دكتور / إبراهيم عبد الله المسلمي

إدارة المؤسسات الصحفية





﴿ وعلمك مالم تكن تعلم وكان فضل الله عليك عظيماً ﴾

صدق الله العظيم

إهـــــداء

إلى أبنائى وتلاميذى ..

فى قسم الإعلام

بكلية الآداب – جامعة الزقازيق

لعلى أجد فيهم يوماً ما أحد الأقلام البارزة فى بلاط صاحبة الجلالة

د . ابراهيم المسلمي..

﴿ مقدمة الكتاب ﴾

تحتل نشاطات الإعلام والاتصال اليوم مكانة كبيرة فى اقتصاد كل دولة ، ويبرز ذلك من خلال : فرص العمل ، وحجم رؤوس الأموال ، والصناعات المتصلة بمحطات البث الإذاعى والتليفزيونى ، وأجهزة التقاط المقابلة والطباعة ، وانتاج ورق الصحف والصناعات الألكترونية .. إلخ ، بل وأصبح الاتصال مرتبطاً أيضا بفروع أخرى عديدة من النشاط الصناعى ، مثل : الأقمار الصناعية ، والكمبيوتر ، والألياف الضوئية ، وأشعة الليزر ، وأجهزة الفيديو ، والراديو والتليفزيون ، وبنوك المعلومات .. الخ .

وإذا كان بعض الخبراء والمتخصصين قد قدر أن قيمة الصناعات الإعلامية ستحتل قبل نهاية هذا القرن نسبة ٤٠ ٪ من مجموع الصناعات ومجموع الأنشطة الإعلامية ، وأن قيمة مجموع هذه الأنشطة فى دولة واحدة هى : الولايات المتحدة الأمريكية لايقل عن (١٥٠) مليار دولار ، فإن البعض الآخر ذهب إلى أبعد من ذلك فى تحليلهم ، حيث يرون أن قطاع الإعلام يمثل قسماً كبيراً من الأنشطة الخاصة بالتربية ، والعلوم ، والطب الوقائى ، والخدمات ، والإدارة العامة ، والمصالح المالية ، وقد استعملت الأجهزة الإعلامية والتقنيات الجديدة بغزارة فى الدول المصنعة ، وجميع القطاعات ، ومختلف الأنشطة .

لقد وصلت نشاطات الإعلام والاتصال ، فى البلدان ذات التطور التقنى ، إلى درجة تفوق بها كل النشاطات الأخرى ، فهى تصل مثلا إلى حوالى ٤٠ ٪ فى كل من اليابان ، وألمانيا الغربية (قبل توحيدها) ، من مجموع القوى العاملة ، وإذا كانت نسبة الأنشطة الإعلامية قد بلغت فى الولايات المتحدة ٢ ٪ فقط عام ١٨٨٠ ، إلاّ أنها بعد قرن واحد (أى فى عام ١٩٨٠) وصلت نسبتها إلى ٦٦ ٪ من الناتج القومى الأمريكى ، كما أن مردود التمويل فى ميدان الإعلام يقدر حاليا بأكثر من ١٢ ٪ ، بينما كان قبل ٤٠ عاماً لايكاد يبلغ ٤ أو ٥ ٪ ، وعلى العكس من ذلك ، فإن مردود رأس المال الذى كان مابين ١٠ و ١٢ ٪ تقريبا ، قد نزل إلى ٤ ٪ سنويا اليوم .

وعليه فإن الإعلام الذى أضحى المورد الذى تتوقف عليه بقية الموارد ، سيحتل المكانة التى كانت لرأس المال ، فى المجتمعات الصناعية فى الماضى القريب ، مثلما احتل رأس المال ، المكانة التى كانت للموارد الطبيعية (الأولية) قبل مائتى عام ، ولاشك أن ذلك كله سيؤثر حتما فى التطور الاجتماعى والاقتصادى والسياسى لكل بلد ، ومن هنا أيضا تأتى أهمية إدراك الأهمية البالغة لهذا المورد ، وأن يستخدم أفضل استخدام ، حتى يسهم بقسط وافر فى التنمية والتطور ، خاصة فى البلدان النامية .

وإذا انتقلنا إلى إحدى وسائل الإعلام والاتصال فقط ، وهى : الصحافة ، فإنها لاتخرج كثيراً عن مجمل الأرقام السابقة الخاصة بالنشاط الإعلامى ككل ، حيث أصبحت الصحف مؤسسات اقتصادية كبرى ، ذات استثمار ضخم ، هذا إلى جانب أنها مؤسسات ذات رسالة اجتماعية مهمة ، إن أعداد الصحف اليومية فى العالم اليوم تزيد عن تسعة آلاف صحيفة ، تطبع مايقرب من أربعمائة مليون نسخة ، تستهلك مالايقل عن أربعين مليون طن ورق فى العام ، ولاشك أن نظرة واحدة إلى ميزانية إحدى المؤسسات الصحفية فى الدول المتقدمة ، سوف تصيبنا بالدوار ، ونحن نرى أرقاماً بملايين الدولارات أمام بنود الأجور والمرتبات ، والآلات والمطابع ، ومنشآت المبانى والأثاث ، والورق والأحبار، والدخل القادم من التوزيع والاشتراكات ، أو الإعلانات .. إلخ .

ومن هنا تأتى أهمية أن تكون هناك إدارة ناجحة ، تستطيع أن تصهر كل نشاطات العمل الصحفى فى بوتقة واحدة ، من رأس المال إلى التحرير ، ومن الإخراج إلى الطباعة، ومن التوزيع إلى الإعلان ، بحيث تخرج لنا بالتالى صحيفة – أو مجموعة صحف – ناجحة .

وهذا الكتاب يعالج هذه النقطة الهامة في النشاط الصحفى ، ألا وهى : الإدارة ، التى أصبحت ركناً أساسياً من أركان النظام الإنتاجى فى أى مجتمع ، والتى تهدف إلى تحقيق نتائج محددة ، باستخدام الموارد المتاحة للمؤسسة ، بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية ، فى ظل الظروف الموضوعية المحيطة .

ويتكون الكتاب من بابين رئيسيين ، **أولهما** : خاص " **بالإدارة الصحفية** "، **وثانيهما** : خاص " **بموارد الصحيفة** " ، يسبقهما " **مدخل عام إلى الكتاب** " ، يتضمن الصحافة الحديثة ، وأسباب دراسة الإدارة الصحفية ، ومشكلات الصحافة المصرية المعاصرة ، ثم التحديات التى تواجه الإدارة الصحفية اليوم .

ويشتمل الباب الأول على أربعة فصول ، **الأول خاص " بالإدارة : المفاهيم والوظائف "** ، حيث يقدم تعريفاً للإدارة ، والإدارة المعاصرة ، والإدارة العلمية ، ومدارس الفكر الإدارى ، وأسباب وجود العمل الإدارى المنظم ، وأهمية الإدارة ، وأهم المتغيرات التى تعمل فيها ، ووظائفها وهى : التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة .

والفصل الثانى خاص " بالمؤسسات الصحفية " ، حيث يقدم تعريفاً لكل من : الصحفى ، والصحيفة ، والمؤسسة الصحفية ، ويتحدث عن الشخصية الاعتبارية لهذه المؤسسات ، وطبيعتها ، وإدارة المؤسسات الصحفية فى ظل القانون الحالى لسلطة الصحافة ، رقم (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ ، وتفصيل للجمعية العمومية ، ولمجلس الإدارة ، ولمجالس التحرير ، وإشراف المجلس الأعلى للصحافة على المؤسسات الصحفية القومية ، ثم يتعرض الفصل للوظائف القيادية فى المؤسسات الصحفية ، ويقدم نماذج لبعض المؤسسات الصحفية الكبرى فى العالم .

والفصل الثالث خاص " بملكية الصحف " ، حيث يقدم تفصيلا لنظريات الإعلام (السلطوية والتحريرية والمسؤولية الاجتماعية والسوفييتية الشيوعية) ، وملكية الصحف فى ظل النظرية الليبرالية ، وظاهرتى الاحتكارات ونضج الرأى العام ، وملكية الصحف فى ظل النظرية الشمولية ، ويتساءل عن مستقبل هذه النظرية الآن ، وملكية الصحف فى ظل النظرية المختلطة ، وأنواع ملكية الصحف ، وملكية الصحف فى الوطن العربى ، وفى مصر ، مروراً بالقوانين المختلفة .

والفصل الرابع خاص " بالهياكل التنظيمية للمؤسسات الصحفية " ، ويتحدث عن: مفهوم التنظيم وعملياته ومراحله ، وعناصره ، وعن إعداد الهيكل التنظيمى ، وأنواع تلك الهياكل ، وماهو الهيكل التنظيمى الملائم للمؤسسات الصحفية ؟ ، مع تقديم نماذج

للهياكل التنظيمية لكل من : مؤسسة " **الأهرام** " القاهرية ، ووكالة أنباء الشرق الأوسط المصرية، ثم يقدم الفصل مايتعلق بهذه الهياكل مثل : الموقع ، والتصميم الهندسى للدار الصحفية ، وتقسيم الأقسام والمكاتب ، ووضع آلات الطباعة وباقى آلات الصحيفة ، ومدخل الصحيفة ، والخدمة العامة داخل المؤسسة ، وما إلى ذلك .

أما الباب الثانى من الكتاب ، فيتضمن أربعة فصول على النحو التالى : **الفصل الخامس : خاص " بالتوزيع "** ، المورد الأول من موارد الصحيفة ، ويتحدث عن تعريف كل من التداول والتوزيع والتسويق ، ثم يتحدث بالتفصيل عن العوامل التى تزيد من توزيع الصحف وهى : تميز التحرير والإخراج ، وإصدار الأعداد الممتازة ، والعرض الجيد ، والتجديد ، والموقع الجغرافى وسهولة المواصلات ، وإصدار الطبعات الإقليمية ، والمسابقات وتقديم الهدايا للقراء ، وتخفيض ثمن الصحيفة ، وإعلان أرقام التوزيع ، وإنشاء المكاتب الفرعية ، والحروب والمعارك العسكرية ، بالإضافة إلى بعض العوامل الأخرى ، وفى المقابل هناك عوامل تقلل من توزيع الصحف ، مثل : الأزمات الاقتصادية العالمية والوطنية ، وهدوء الحياة السياسية فى الداخل والخارج ، ورفع ثمن الصحيفة ، والأزمات المتلاحقة فى ورق الصحف ، والمنافسة الصحفية وصدور صحف جديدة ، والمنافسة من جانب وسائل الإعلام المسموعة والمرئية ، وإضرابات المحررين وعمال المطابع والتوزيع ووسائل النقل ، كما يتحدث الفصل عن خصائص توزيع الصحف فى مصر ، وعن مشاكل تسويق توزيع الصحف ، وأخيرا : مستقبل توزيع الصحف فى ظل تقدم ثورة الإعلام والمعلومات .

والفصل السادس : خاص " بالإعلان " ، حيث يقدم التعاريف الخاصة بالإعلان ، وأهميته اقتصادياً واجتماعياً واتصالياً ، وتأثير الإعلان على مضمون الصحافة ، والإعلان فى الأنظمة الاقتصادية المختلفة (النظام الليبرالى ، والاشتراكى ، والمختلط) ، ويفصل للنقد الموجه للإعلان ، وعن رأى عالم الاتصال " مارشال ماكلوهان " فيه ، ثم يتحدث الفصل عن نشأة الإعلان الصحفى وتطوره ، وخصائص الصحافة كوسيلة إعلانية ، ويقدم الخصائص الأساسية لنص إعلانى مؤثر ، وكيفية كتابة النص الجيد للإعلان ، وعن أنواع

الإعلانات في الصحف (الثابتة والتحريرية والمجمعة والمساحات) ، وخصائص الإعلانات الصحفية فى مصر ، وأخيرا : مشاكل تسويق المساحات الإعلانية فى الصحافة.

والفصل السابع ، خاص : " بالطباعة " ، ويتحدث عن نشأة الطباعة الصحفية فى العالم وتطورها ، وكذلك فى مصر ، ويفصل للأقسام الإنتاجية للمطابع فى المؤسسات الصحفية ، وعن الطباعة التجارية كمورد من موارد الصحيفة .

أمّا الفصل الثامن ، فهو خاص " بمصروفات الصحيفة " ، حيث يتحدث عن المصروفات الثابتة ، والمتغيرة ، وعناصر تكاليف الإنتاج والتوزيع ، والاستثمارات الجديدة فى المؤسسات الصحفية .

وفوق كل ذلك ، فالكتاب لايقدم أسساً ومبادئ نظرية بحتة ، ولكنه يضرب الأمثلة العملية كلما أمكن ذلك ، حتى تقترب المفاهيم والنظريات إلى عقل القارئ ، وفى هذا المجال ، فإننى كما اعتمدت على بعض المراجع الأجنبية والمترجمة والعربية ، اعتمدت كثيراً على البحوث والمقالات والقصاصات الصحفية ، بصفتها أقرب إلى الحداثة والمعاصرة ، حتى أننى كنت أضيف أثناء كتابته على " الكمبيوتر " ، كل جديد يظهر فى الصحف والدوريات ، حيث إن صيف هذا العام (١٩٩٥) كان مشحونا بالتوترات والمشاحنات على الجبهة الصحفية ، وصولاً إلى مزيد من الحريات الصحفية ، وتأكيداً على أن الصحافة سلطة شعبية ، تحقق أهداف المجتمع وقيمه ، وتؤدى دورها فى الرقابة الشعبية عن طريق الكلمة الحرة والنقد البناء .

وفى النهاية أرجو أن أكون قد وفقت فى إضافة هذا الكتاب إلى رصيد كتاباتى الإعلامية والصحفية ، وأن يضيف فى الوقت نفسه جديداً للمؤلفات الإعلامية باللغة العربية، التى مازالت تحتاج إلى جهد كثير من الباحثين فى تخصصات متعددة .

هذا وبالله التوفيق .

١١ سبتمبر ١٩٩٥

دكتور

إبراهيم عبد الله المسلمى

قسم الإعلام – كلية الآداب

جامعة الزقازيق

﴿ مدخل عام ﴾

﴿ إلى الكتاب ﴾

تطور الصحافة الحديثة :

لقد أدى تطور الصحافة وانتشارهاواستخدام الوسائل الحديثة فى نقل الأخبار، إلى أن الأخبار والأفكار قد أصبحت تصل إلى الملايين فى لحظات، وبطريقة فعالة ومؤثرة ، تحققها إمكانيات الصحافة الحديثة ، التى أصبحت صناعة ضخمة تبغى الرواج والربح فى معظم البلاد، وحتى اتخذ بعضها شعاراً أنه " لايهم ماتكتبه على الورق ، بل المهم أن تعرف كيف تبيعه " .

إن الجريدة تحتاج إلى الحصول على الأخبار ، كما تحتاج إلى الأقلام التى تعلق وتنقد ، وهي بعد هذا تحتاج إلى طبع كل ذلك فى ساعات قليلة ثم توزيعه على نطاق يكفل له الانتشار ، وهو مايحتاج إلى نفقات .

وقد كانت الجريدة مضطرة لكى تغطى هذه النفقات إلى أن ترفع سعر بيعها، وكان توزيعها لذلك محدوداً ومقصوراً على الطبقات المثقفة القادرة ، واستمر الأمر كذلك حتى ظهر فى فرنسا " **اميل جيراردان** " ، وحتى ظهر فى أمريكا الصحفى " **بنجامين داى** " .

وقد قام " **جيراردان** " فى فرنسا بتخفيض سعر بيع الجريدة لكى يضمن زيادة توزيعها ، ولمّا كان هذا السعر المخفض يقل فى الواقع عن النفقات الفعلية التى يستلزمها إصدار الجريدة ، فقد لجأ إلى الإعلانات لتغطية هذا العجز ، ذلك أنه بزيادة التوزيع يزداد إقبال المعلنين على الإعلان .

وحتى يمكن أن تتلاءم الجريدة مع أذواق الناس ، غيّر " **جيراردان** " الموضوعات التى تنشرها ، لكي تشمل مزيداً من الأخبار والمعلومات التى تثير اهتمام الناس ، وفى أول يوليو ١٨٣٦ صدر أول عدد من جريدته المسماة " **الصحافة** " : LA PRESSE ، فارتفع توزيعها إلى أكثر من ٧٠ ألف نسخة ، وبدأت الجريدة لأول مرة فى تاريخ الصحافة تنشر قصصا لكبار الكتاب، فنشرت " **لبلزاك** " كما نشرت " **لألكسندر ديماس** " .

وفى نفس الوقت ظهر فى أمريكا الصحفى " **بنجامين داى** " الذى كان عامل طباعة ، وكان يفهم ذوق الطبقات الشعبية ،واتبع نفس الطريقة التى اتبعها " **جيراردان** " فى فرنسا، وأصدر جريدته التى سماها " **الشمس** " THE SUN ، ولكنه تفوق على " **جيراردان**"

باهتمامه بالاثارة : SENSATION ، فهو يخاطب عواطف الجماهير وغرائزهم ، فيءنشر أخبار الجريمة ومآسي العائلات والفضائح ، وبعد سنوات استطاع أن يتفوق فى توزيع جريدته على جريدة " **التيمس** " اللندنية .

وقد تلقف " **جوردون بينيت** " الأمريكى نفس الفكرة ، فأسس عام ١٨٣٥ جريدة " **المورننج هيرالد** " التى سميت بعدها " **نيويورك هيرالد** " ، ثم تبعتها الجرائد التى تعنى بالأخبار المثيرة ، التي جرى الاصطلاح على تسميتها " **الأخبار الساخنة** " : **HOT NEWS** والتي كان شعارها " " لاتنشر أبداً مالاتستطيع طباختك أن تفهمه ! " ، وقد كان " **جوزيف بلتز** " و " **وليم هيرست** " أيضا من بين الأسماء التى نشرت الصحافة الشعبية فى أمريكا .

وفى إنجلترا اضطرت بعض الصحف مثل : " **الستاندرد** " و " **الايفيننج ستاندرد** " و " **الديلى نيوز** " إلى أن تخفض سعر بيعها وأن تسلك نفس السبيل .

وقد تطورت الصحافة بعد ذلك تطوراً كبيراً ، نتيجة لتطور الطباعة ، فبعد أن كانت الطباعة تتم باليد ولاتستطيع المطبعة أن تطبع إلا عدداً محدوداً من النسخ ، اخترع "**مارينونى**" MARINONI حوالي عام ١٨٦٧ ، الطبع **بالروتاتيف** ، فأصبح فى الإمكان طبع عشرات الألاف من النسخ ، ثم أمكن استخدام **اللينوتيب والمونوتيب** ، و طبع الجريدة بألوان مختلفة عن طريق ماكينات **الأوفست** ، وأصبح فى الإمكان إرسال الصور الفوتوغرافية بالتليفون والبرق ، بل وأن تعد طبعات دولية من الجريدة ، فيكون هناك طبعة أوربية وأخرى أمريكية مثلاً ، تطبع جميعا من أصل يرسل بالطائرة إلى أية جهة [١] ، ثم مالبث أن عفا الزمن على هذه الطريقة ، بعد اختراع الفاكسميلى FACSIMILE الذى ينقل الصفحات عن بعد فى دقائق معدودة ، وانتشار الأقمار الصناعية : STALITE التى جعلت لبعض الصحف طبعات متعددة فى أماكن مختلفة من دول العالم فى نفس الوقت .

لقد أدخلت ثورة الاتصالات العالم فى عصر جديد تماماً ، فأصبح – على حد قول " **مارشال ماكلوهان** " – " يتضاءل حتى يصل إلى حجم القرية الصغيرة " [٢] ، فقد ألغيت المسافات والحدود المعنوية والمادية بين دولها ، " وتحولت الكرة الأرضية بمس كهربائى إلى مالايزيد عن مجرد قرية " . [٣]

كما استعانت الصحف فى تحريرها بالصورة والرسم ، واستعانت بالأخبار التى تنقلها إليها وكالأت الأنباء العالمية الكبرى عبر الأثير ، وأصبحت توفد المراسلين إلى كل مكان فى العالم يستقون لها الأخبار من مصادرها الحقيقية ، وكما استخدمت الصحف الأقمار الصناعية فى نقل الكلمات والصور ، استعانت (بالعقول) الألكترونية فى الطباعة حتى وصلت أعداد الصحف اليومية فى العالم إلى مايزيد عن سبع آلاف صحيفة يومية (٧٦٨٠) تطبع حوالى (٣٦٥) مليون نسخة ، أى بمعدل (١٣٠) نسخة لكل ألف شخص – وفقا لاحصاءات الثمانينيات – (*) ، وبالطبع هذه النسبة تختلف من دولة إلى أخرى ، فهي تصل مثلا إلى (٥٣٤) نسخة لكل ألف شخص فى السويد ، و (٤٦٣) نسخة لكل ألف شخص فى بريطانيا ، و (٣٤١) نسخة لكل ألف شخص فى شرق آسيا واليابان ، وبينما تصل هذه النسبة إلى (٣٠٢) نسخة لكل ألف شخص فى الولايات المتحدة الأمريكية ، فإن النسبة بصفة عامة فى الوطن العربى هى (٢٠) نسخة لكل ألف شخص !! (٤) (وهى نسبة متدنية جداً بالنسبة للمعدل العالمى) .

وزاد عدد صفحات الجرائد زيادة كبيرة ، فبعض الجرائد الأمريكية تصل صفحاتها إلى أكثر من مائتى صفحة ، حتى تساءل البعض عما إذا كان من الممكن لأى قارئ أن يطالع يوميا محتويات الجريدة ، ولكن الواقع أن معظم الناس يستعين بالجريدة للإلمام بموضوع معين يهمه ، ولكنه لايطالع كل صفحاتها ، فهناك من يهتم بأخبار الرياضة وهناك من يهتم بأخبار سوق المال والأقتصاد ، أو الحوادث ... وهكذا .

(*) ووفقا لاحصاءات ١٩٩٠ – كما أعلنتها اليونسكو سنة ١٩٩٢ – بلغ مجموع الصحف فى العالم (٩٢٢٠) صحيفة ، وفى البلاد العربية بلغ (١٣٠) صحيفة وتبلغ نسبة توزيع الصحف لكل ألف شخص فى العالم (١١١) صحيفة ، وفى الدول المتقدمة (٣٣٣) صحيفة، أمّا نسبة توزيع الصحف لكل ألف شخص فى الدول العربية فهى (٣٩) صحيفة ، عصام سليمان الموسى ، **التدفق الأعلامى بين الدول العربية** ، مجلة " الدراسات الأعلامية " بالقاهرة ، العدد ٧٨ – يناير / مارس ١٩٩٥ ، ص ٢٩ .

ويمكن القول بأن تطور الصحافة الحديثة قد أثار عدة مشكلات ، وخاصة فى ما يتعلق بإدارة هذه الصحافة ، أو فى ما يتعلق مثلا بأخطار تهدد حريتها واستقلالها ، أو حتى بمفهوم رسالتها فى المجتمع ، وهو ماسنفصل له فى السطور التالية ...

أسباب دراسة الإدارة الصحفية:

(١) <u>ضخامة الاستثمارات فى مجال الصحافة</u> : حيث تحولت الصحافة من رسالة فقط إلى صناعة تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة ، مما أدى إلى إنشاء كتل احتكارية تتولى إصدار الصحف فى معظم البلاد الرأسمالية - حيث تسود النظرية الليبرالية - وبحيث تحولت حرية الصحافة إلى حرية للنفر القليل من الرأسماليين الذى ملك إصدار الصحف ، وذلك على حد قول " **فيشنسكى** " فى كتابه : " قانون الدولة السوفييتية " إن إصدار جريدة يومية أمريكية تحتاج إلى مالايقل عن (٢)إلى (٣) ملايين دولار ، وفقا لتقرير لجنة التحقيق الأمريكية فى حرية الصحافة عام ١٩٤٩ [(٥)] ، ولأن أرباح إحدى الصحف الأمريكية ، وهي " **نيويورك تايمز** " بلغت (٣, ١٢) مليون دولار فى عام ١٩٧٢ كما بلغت حصيلتها من الإعلانات فى نفس السنة ١٧٥ مليون دولار [(٦)]. بل وثبت أن السلاسل التى تملك الصحف ، ومن بينها مجموعات " هيرست " و " سكريبس هوارد " "وماك كورميك بترسون " تسيطر على أكثر من ٥٠ ٪ من الصحف الأمريكية ، وفقا لبيانات " **اليونسكو** " ، أما إصدار جريدة فى بريطانيا - ووفقا لتقرير اللجنة الملكية المشكلة للتحقيق فى حرية الصحافة عام ١٩٤٩ - فهى تتطلب على الأقل مليون جنيه إسترلينى، ولاشك أن هذه الأرقام اليوم (١٩٩٥) لابد أن تتضاعف عشرات المرات ، بما يتلاءم مع التطورات الأقتصادية الكبيرة .

ولكي نقف على أهمية ضخامة الاستثمارات فى مجال الصحافة ، نقارن بين أهم الموارد المالية لمؤسسة " **الأهرام** " القاهرية ، عن كل من سنتى ١٩٨١ ، ١٩٩١ ، ففى حين وصل حجم **الإعلان** إلى (٢٢) مليونا من الجنيهات سنة ١٩٨١ وبنسبة ٦٧, ٣٦٪ ، من إجمالي الموارد المالية البالغة (٦٠) مليون جنيه عن تلك السنة ، فإنه وصل إلى (١١٩) مليونا سنة ١٩٩١ وبنسبة ١٥, ٣٣ ٪.، من إجمالي الموارد المالية البالغة (٣٥٩) مليونا عن تلك السنة ، وارتفع إيراد **التوزيع** من (٦) مليون بنسبة ١٠ ٪ إلى (١١٦)

مليون بنسبة ٣١, ٣٢ ٪ ، وارتفع إيراد **وكالة الإعلان** من (١٢) مليون بنسبة ٢٠ ٪ ، إلى (٥٥) مليون بنسبة ٣٢, ١٥ ٪ ، وكذلك إيراد **وكالة التوزيع** من (١٠) مليون بنسبة ٦٧, ١٦ ٪ ، إلى (٢٤) مليونا بنسبة ٦٩, ٦ ٪ ، أما أعمال **المطابع التجارية** فقد ارتفع إيرادها من (٧) مليون بنسبة ٦٧, ١١ ٪ ، إلى (٣٢) مليونا بنسبة ٩١, ٨ ٪ ، وأخيراً ارتفع إيراد الحاسب الآلى من (٣) مليون جنيه وبنسبة ٥ ٪ ، إلى (١٣) مليونا جنيه بنسبة ٦٢, ٣ ٪ . (٧)

(٢) دخول ثم خروج الحكومات في هذا النشاط : يلاحظ أن مشكلة سيطرة رأس المال على الصحافة لاوجود لها فى الدول الاشتراكية ، التى تسود فى الملكية الجماعية وتصدر فيها الصحف عن التنظيمات السياسية والجماهيرية ولاتهدف أساساً إلى الربح لقد صدر فى وقت من الأوقات فى الأتحاد السوفييتي (السابق) مايزيد عن (٨٥٠٠) صحيفة ، توزع أكثر من (٣٠٠) مليون نسخة يومياً ، ودخلت الحكومات فى البلدان الشيوعية – التى بدأت تتهاوى أخيراً – طرفاً فى إنتاج الصحف ونشرها ، إيمانا منهم بضرورة أن تكون الصحافة ملتزمة بأهداف الطبقة العاملة ، ورفض الملكية الفردية لوسائل الإعلام بصفة عامة .

ولكن يمكن أن نرصد مجموعة من الظواهر التى حدثت بعد تفتت الاتحاد السوفييتى وتحوله إلى (١٤) جمهورية مستقلة ، وانهيار النظام الشيوعى فى دول أوربا الشرقية ، على النحو التالى :

منح وسائل الإعلام حريات واسعة فى نقد النظام السياسى وقياداته ، مع الاعتراف بأن هذه الحريات تكاد تقتصر على الصحافة دون غيرها من وسائل الإعلام الجماهيرية ، كالراديو والتليفزيون ، فتح أبواب الأشتغال فى وسائل الإعلام لكافة المواطنين ، دونما اشتراط العضوية فى الحزب الشيوعى ، التوسع فى إتاحة فرصة التعبير أمام كافة القوى السياسية ، والاهتمام برسائل القراء فى الصحف ، اختفاء الرقابة على وسائل الإعلام ، سواء تلك التى تكون قبل النشر أو الإذاعة أو بعدها ، سحب حق عقاب الصحف سواء بالتعطيل أو الإلغاء أو الغرامة ، أو حق معاقبة الصحفيين من السلطات الإدارية ، وقصرها على الجهات القضائية . (٨)

(٣) **صعوبة مشاكل الإنتاج فى الصحافة** : الصحافة مثل باقى الصناعات ، لاتخلو من مشاكل وصعوبات إنتاجية ، إلاّ أن الصحافة تقابلها بالدرجة الأولى مشكلة تتعلق بالإنتاج الإنسانى للفكر والإعلام ، ثم تقابلها بعد ذلك مشكلة الحسم فى الوقت الزمنى ، وبخاصة فى نشر الأخبار والسبق الصحفى ، ثم السبق إلى أسواق التوزيع ، ذلك أنه فى بداية صناعة الصحافة ، وقبل أن تتحول الصحف من الحرف الساخن إلى الحرف البارد ، أو من " اللينوتيب " إلى " الأوفست " ، كان من الصعب على الصحف ، أن تقوم بنشر القصص الإخبارية التى تبرز فجأة ، فى وقت متأخر ، لأن هناك موعداً نهائياً:DEADLINE لطباعة الأخبار فى كل الصحف ، ثم ساعد على زيادة عدد طبعات الصحيفة الواحدة : تكنولوجيا الحاسبات الألكترونية (الكومبيوتر) .[٩]

ان مشكلة إنتاج الصحيفة ـ مثلا ـ لعدد من الطبعات الزمنية أو المكانية ، مرتبط بجدول صارم ، وكلما زادت الطبعات ، زاد إلحاح وانضباط اللحظة الأخيرة ، أى لحظة تسليم كل الأصول لدائرة أو شعبة الأنباء المحلية قبل هذا الموعد ، مما يتيح فرصة أمام محرري الصياغة ، لإلقاء نظرة فاحصة على الموضوعات قبل إرسالها إلى غرف الجمع التصويرى لإعدادها لعمليات الطباعة ، ثم تأتى بعد ذلك مشكلة توزيع الصحيفة ، وضرورة تحسب مشاكل النقل والشحن ، بل والمنافسة مع نشرات الأخبار المسائية فى التليفزيون – كما هو الحال فى الصحف المسائية الأمريكية [١٠] – إن التنافس بين الصحف اليومية الأمريكية الكبرى ، فى مجال الطبعات الزمنية – على سبيل المثال – هو الذى جعل صحيفة مثل " **نيوز داى** " : NEWS DAY المسائية – التى تصدر فى ضاحية لونج أيلاند بنيويورك – تصدر طبعتها الأولى فى موعد مبكر عن آخر طبعات الصحف اليومية الصباحية التى تصدر فى نيويورك ، ويصل توزيع هذه الصحيفة إلى (٤٩٠) ألف نسخة يوميا ، يرتفع إلى (٥٥٤) ألف نسخة فى عدد الأحد الأسبوعى [١١] ، كما جعل أيضا نفس هذه الصحف اليومية الصباحية ، تظهر طبعتها الأولى – من طبعاتها التى تصل إلى سبع أو ثمانى طبعات – مبكراً بعد ظهر اليوم السابق لميعاد صدورها . [١٢]

ولاشك أن مشاكل الإنتاج فى الصحافة ، تختلف من دولة إلى أخرى ، وفقا لنظامها السياسى والاجتماعى والاقتصادى ، بل وتختلف مشاكل الإنتاج من مجتمع إلى

آخر داخل نفس المجموعة من الدول ، مثل دول العالم الرأسمالى ، أو دول العالم النامى[١٣] ، مثل إستخدام التكنولوجيا فى المؤسسات الصحفية الأوربية والأمريكية ، والتى توفر أكثر من نصف التكلفة النقدية ، وتحجم عنها المؤسسات الصحفية فى دول العالم الثالث ، لأنها تستغنى عن ثلث القوى العاملة فيها ، أو زيادة تأثير الصحافة الإقليمية فى أمريكا أو فرنسا، دون أن يكون لهذه الصحافة تأثير يذكر فى اليابان مثلاً ، بفضل وجود طبعات لصحفها الخمس الكبرى التى تصدر فى العاصمة طوكيو ، فى الجزر المختلفة ، حتى أن جريدة " **أساهى شيمبون** " : ASAHI SCHIMBU – أى " الشمس المشرقة " والتى تأسست سنة ١٨٧٩ – توزع سبعة ملايين ونصف مليون نسخة فى طبعتها الصباحية ، وأربعة ملايين ونصف مليون نسخة فى طبعتها المسائية .[١٤]

كما زادت المشكلات المتعلقة بتمويل الصحف ، ذلك أن الصحف فى غير البلاد الاشتراكية أصبحت تعتمد فى تمويلها الأساسى على حصيلة الإعلانات ، مما يجعل للمعلنين سيطرة اقتصادية على الصحف ، ومما يؤثر بالتالى على استقلالها ، حيث يصل الأيراد القادم من الإعلان إلى أكثر من ضعف الإيراد القادم من التوزيع فى بعض الصحف، أو قد يتساويان فى أحيان أخرى ، كما أن الحصول على ورق الصحف اللازم للطباعة يثير مشكلة خصوصاً بالنسبة للبلاد النامية ، حيث ماتزال الدول المتقدمة هىالمسيطرة على صناعة الورق ، وبالتالى هى التى تملك إمكانيات واسعة لإصدار الصحف [١٥] ، لقد ارتفع استهلاك ورق الصحف من (٦, ٢٥) مليون طن فى عام ١٩٧٦ إلى (٧, ٣٤) مليون طن فى عام ١٩٨٥ ، ولايتجاوز عدد البلدان المنتجة للورق فى العالم عن ٣٦ بلداً ، منها ستة فقط هى التى تصدر جزءاً كبيراً من إنتاجها ، وتستهلك الدول المتقدمة من الورق تسعة أضعاف استهلاك بلاد العالم الثالث مجتمعة ، علماً بأن هذه الدول هى التى تصدر ٥٥٪ من المواد الأولية لصناعة ذلك الورق !! [١٦]

مشكلات الصحافة المصرية المعاصرة :

نحن نشهد اليوم تكاملاً بين سيطرة الصورة ، والمعلومات والتكنولوجيا المتقدمة فى هذين المجالين ، ومن خلال الحاسبات الأليكترونية وأجيالها المتقدمة ، وعصر القنوات

الفضائية التى تبث طيلة اليوم أخبارها ، ومعلوماتها ، وصورها على العالم كله ، مع انتشار هوائيات الاستقبال الأرضى ، وأجهزة التليفزيون المتطورة.

إن هذه الظاهرة أدت إلى تخلخل مكانة الكلمة المكتوبة ، ومكانة العاملين بها ، ومهنة الصحافة ، ولم تعد هذه الظاهرة حالة مجتمعات متطورة فقط ، وإنما مع إنتشار عشرات القنوات الفضائية فى المنطقة ، فإن الكلمة ، والصحافة المكتوبة تتعرض فى الأجل القصير لتحديات جديدة ، ومن نمط فريد ، وقد أوجز بعضها الأستاذ" **إبراهيم نافع** " نقيب الصحفيين فى ما يلى : (١٧)

(١) تزايد انصراف قطاعات من القراء إلى استخدام الإعلام المرئى (التليفزيون) .

(٢) تحول كتلة كبيرة من المعلنين إلى مجال الإعلان المرئى .

(٣) تداعى الأرصدة التقليدية لمهنة الصحافة .

(٤) جمود مدارس العمل الصحفى ، وأساليبها ، واهتماماتها فى ظل تصاعد اهتمامات جديدة للقراء .

(٥) بروز تناقض بين أساليب وتوجهات الصحف والمجلات المصرية التقليدية ، وقطاعات جديدة من القراء تنتمى إلى أجيال جديدة لم تخضع اهتماماتها ، وأفكارها وتوجهاتها للدراسة العملية ، أو حتى الاستطلاعية حتى هذه اللحظة .

وهذا القارئ المجهول هو الذى سيسيطر على سوق القراءة خلال الأجلين المتوسط والبعيد .

وهناك مشاكل أخرى جديدة ، يضيفها الأستاذ " **إبراهيم نافع** " :

أولها : انتشار أفكار وقيم حقوق الإنسان عالمياً ومحلياً ، وبما يفرضه ذلك من ضرورة مناقشة شاملة للقيود القانونية المفروضة حتى هذه اللحظة ـ ولأسباب عديدة أغلبها تاريخى ـــ على حريات النشر والتعبير ، والتى تكبل انطلاق وتطوير صحافتنا ، وتتطلب إصلاحاً شاملاً .

ثانيا : تراكم وتفاقم الاختلالات الهيكلية للصحافة بطريقة تكاد تخنق إمكانيات تطوير الصحافة ، وحياة العاملين بها ، وعلى رأسهم الصحفيون فى مؤسسات قومية عديدة ، وعلى الرغم من هذه الاختلالات والمشكلات المختلفة ، إلاّ أن إهتمام دوائر عديدة خارج الصحافة بها لايزال دون المستوى المطلوب . والصراحة تقتضى القول بأن إهتمام بعض القطاعات من الصحفيين بهذه المشكلة لايزال محدوداً ، على الرغم من أن الاختلالات المالية ، وارتفاع أسعار الورق ، والأحبار ، والآلات ، والنفقات التجارية ، يمس مستقبل العاملين بالمهنة وحياتهم ، وحياة أسرهم .

ثالثها : مازال الجمود فى الفكر الصحفى المصرى ، وأنظمة الإدارة ، يشكل عقبة فى مواجهة أى تطوير تكنولوجى فى الآلات ، أو أساليب العمل ، إذا ماقورن وضع صحافتنا بالصحافة فى المنطقة العربية ، بما يشكل تهديداً لوزننا الإقليمى التقليدى فى العالم العربى : صحفيا ومهنيا وثقافيا ، وبما يؤدى إليه ذلك من ضعف فرص العمل فى صحف المنطقة ، أو فى التوسع فى طبعات عربية لأغلبية صحفنا ومجلاتنا .

التحديات التى تواجه الإدارة الصحفية اليوم:

تواجه الإدارة الصحفية الآن مع منتصف العقد الأخير من هذا القرن ، مجموعة من الأوضاع الصحفية والإعلامية والمجتمعية والمهنية التى غيرت من شكل العملية الصحفية وجوهرها ، وشكلت مجموعة من التحديات أمام إدارة الصحيفة ، وهى :[١٨]

أولا : التطورات الراهنة فى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التى أثرت على عملية إنتاج الصحيفة بشكل إيجابى وحولتها إلى خلية إليكترونية مثل : الجمع التصويرى المستعين بالحاسبات الأليكترونية وأشعة الليزر ، والإتجاه إلى طباعة الأوفست والألوان ، والتحكم الأليكترونى فى عمليات تجهيز الصحيفة خاصة فى فصل الألوان وتجهيز الألواح الطباعية وعملية الطباعة ، والاستعانة بالأقمار الصناعية وشبكات الميكروويف فى نقل صفحات كاملة من الصحف بواسطة

أجهزة الفاكسميلى ، وبطباعة الصحف فى أكثر من مكان فى الوقت نفسه ، وقد طورت تلك المستحدثات التكنولوجية من عملية إنتاج الصحيفة وجعلتها أكثر سرعة وسهولة .

ثانيا : إرتفاع نفقات إصدار الصحيفة بعد أن تحولت إلى صناعة ضخمة ، وأصبح إصدار الصحيفة كمشروع فكرى إعلامى صناعى تجارى عملية باهظة ومكلفة تحتاج إلى ملايين الدولارات .

ثالثا : منافسة الوسائل الاتصالية الأخرى للصحيفة ، بعد التطورات الراهنة التى حدثت فى صناعات الراديو والتليفزيون والفيديو كاسيت بالاستعانة بالتقدم فى مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية وتوظيفها للأقمار الصناعية والألياف البصرية الضوئية ، وآخرها إمكانية البث المباشر التليفزيونى من الأقمار الصناعية ، والتغطية الإخبارية الحية من مواقع الأحداث مباشرة ، مما أفقد الصحف السبق الإخبارى وجعلها تتجه إلى التفسير والشرح والتحليل وتقديم المواد الصحفية المتخصصة ، والاهتمام بخدمة القارىء من الناحية التحريرية ، وتطوير أساليب الإخراج .

رابعاً : تغير أذواق القراء وطبائعهم وإحتياجاتهم الإعلامية ، نتيجة للمتغيرات المجتمعية المختلفة ، ولظهور وسائل إعلامية منافسة جديدة ، وللأوضاع الاقتصادية والسياسية الجديدة والاتجاه إلى التعددية ورفض النظم الشمولية .

خامساً : أصبحت هناك حاجة لنوعية جديدة من المحررين والإداريين لصحافة الحاسبات الأليكترونية والأقمار الصناعية ولصحافة التفسير والتحليل والصحافة المتخصصة وصحافة التعددية .

سادساً : أن صحف العالم شرقه وغربه ، وشماله وجنوبه ، خاصة فى العالم الثالث تعانى من أزمة ثقة أو فقدان للمصداقية ، أو الاحترام أو الثقة والتقدير لها كمؤسسة اجتماعية ... كجزء من إختلال العلاقة بين أضلاع مثلث المصداقية الثلاثة : وهي الحكومة والقراء والصحافة ، فالقراء لايثقون فى صحفهم ويشكون فى

إستقلاليتها إقتصادياً وسياسياً ، والحكومة لاتثق فى الصحافة من حيث الولاء وتعتقد أنها تتعامل معها بعدائية ، والقراء معتقدون أن الحكومة تحاول تكبيل الصحافة واستمالتها نحوها ، والنتيجة أن الصحافة هى المتأثر الأول بكل ذلك .

<u>سابعاً</u> : بروز الاهتمام المحلى والإقليمى والدولى بأخلاقيات الممارسة الصحفية ومسئوليات الصحيفة المجتمعية ، فى محاولة لتحسين صورة الصحافة والصحفيين ، والدعوة لمزيد من إستقلالها عن السلطات ، وإعطاء الجمهور حقه فى المعرفة وفى الاتصال ، وتبلور ذلك فى مجموعة من إعلانات المبادىء ومواثيق الشرف الإعلامى والصحفى المهنية .

<u>ثامنا</u> : الاهتمام بالبحوث كأساس لتقويم العملية الإدارية والصحفية ، والاستفادة بنتائجها فى تحديد مسار العملية الإدارية والصحفية وتطوير العملية الصحفية مضموناً وتجهيزاً وإخراجاً وتسويقاً ، وتمثل ذلك فى قياسات الرأى العام ، وبحوث الجمهور ، وإنشاء أقسام للبحوث والتطوير فى معظم المؤسسات الصحفية الكبرى ، أو الاستعانة بمؤسسات البحوث والتسويق التجارى ، أو المؤسسات الأكاديمية لإجراء تلك البحوث .

* * *

﴿ هوامش المدخل ومراجعه ﴾

(١) جمال الدين العطيفى ، **حرية الصحافة وفق تشريعات جمهورية مصر العربية**، ط (٢) (القاهرة ، مطابع الأهرام التجارية ، ١٩٧٤) ص ٣١ - ٣٣ .

(٢) مارشال ماكلوهان ، **كيف نفهم وسائل الاتصال** ، ترجمة : خليل صابات (القاهرة ، مؤسسة فرانكلين للطباعة والنشر ، ١٩٧٥) ص ٣٤٥ .

(٣) إدوارد واكين ، **مقدمة إلى وسائل الاتصال** ، ترجمة : وديع فلسطين (القاهرة ، مؤسسة الأهرام ، ١٩٨١) ص ٢٠ .

(٤) سجاد الغازى ، **التوازن فى تدفق الأنباء** ، ضمن كتاب : **حق الاتصال** (بغداد ، دار الرشيد للنشر ، ١٩٨٢) ص ٢٩٢ - ٢٩٣ ، ومصطفى المصمودى ، **النظام الإعلامى الجديد** (الكويت ، سلسلة عالم المعرفة (٩٤) المجلس الوطنى للثقافة والفنون والأدب ، ١٩٨٥) ص ٢٣٤ - ٢٣٥ .

(٥) جمال الدين العطيفى ، **مرجع سابق** ، ص ٣٤ .

(٦) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام : المؤسسة الصحفية** ، ط (١) (القاهرة ، مكتبة كمال الدين ، ١٩٧٩) ص ١٦ .

(٧) إبراهيم نافع ، " **الأهرام على أعتاب القرن الحادي والعشرين** " ، فى : " مبارك يفتتح صرحاً صحفياً جديداً من صروح مؤسسة الأهرام " ، جريدة " **الأهرام** " فى ١٩٩٣/٢/٩ .

(٨) فاروق أبو زيد، **إنهيار النظام الإعلامى الدولى** (القاهرة، مطابع الأخبار ،١٩٩١) ص ١٩٧ - ١٩٨ .

(٩) جون ر.بيتنر ،**الاتصال الجماهيرى : مدخل** ، ترجمة : عمر الخطيب ، ط (١) (بيروت ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، ١٩٨٧) ص ٨٢ .

(١٠) ليونارد راى تيل ، رون تيلور ، **مدخل إلى الصحافة : جولة فى قاعة التحرير** ، ترجمة : حمدى عباس ، ط (١) (القاهرة ، الدار الدولية للنشروالتوزيع ، ١٩٩٠) ص ٢٨١ - ٢٨٣ .

(١١) GEORGE THOMAS KURIAN, WORLD PRESS ENCYCLOPEDIA (C) 1982, COPYRIGHT BY FACTS ON FILE, INC., LONDON VOLUME II,P. 989.
& DONALD PANTH, THE ENCYCLOPEDIA OF AMERICAN JOURNALISM, (C) 1983, COPYRIGHT BY FACTS ON FILE INC., NEW YORK , P. 325.

(١٢) جون هوننبرج ، **الصحفى المحترف** ، ترجمة : ميشيل تكلا ، ط (٤) (القاهرة ، مؤسسة سجل العرب ، ١٩٨٢) ص ١٠٠ - ١٠١ .

(١٣) محمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ١٩ .

(١٤) بيير ألبير ، **الصحافة** ، ترجمة : فاطمة عبد الله محمود (القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٨٧) ص ١٥٥ .

(١٥) جمال الدين العطيفى ، **مرجع سابق** ، ص ٣٦ .

(١٦) سجاد الغازى ، **بحث سابق** ، ص ٢٩٥، ومصطفى المصمودى ، **مرجع سابق** ، ص ٢٣٥ .

(١٧) إبراهيم نافع ، **الصحافة المصرية .. وبعض همومها** ، جريدة " **الأهرام** " فى ١٩٩٥/٣/١٧ .

(١٨) محمود علم الدين ، **الإدارة الصحفية فى السودان: دراسة مسحية لأساليب الممارسة عام ١٩٨٨** (القاهرة ، فالكون للدعاية والإعلان ، ١٩٩٠) ص ١٠- ١٢.

* * *

﴿ الباب الأول ﴾

﴿ الإدارة الصحفيـــــة ﴾

﴿ مدخل ﴾

﴿ إلى الباب الأول ﴾

الإدارة الصحفية ، أو إدارة الصحيفة مصطلح صحفي يمكن النظر إليه من زاويتين (*): **الزاوية الأولى الأكثر شيوعاً هيالإدارة العامة للصحيفة أو إدارة المؤسسة الصحفية**، بمعنى الجهة أو الهيئة أو العضو الموجود داخل المؤسسة الصحفية والذى يهيمن على نواحي النشاط الإعلانى والطباعى والتوزيعى ، بهدف جعل العمل التحريرى مادة تباع إلى مشتريها – وهم قراء الصحيفة – بثمن يغطى مصروفات إصدارها ويحقق ربحاً مجزياً لأصحاب رأس المال أى الناشرين .[1]

فالإدارة الصحفية – كأى إدارة – تتولى تحقيق النتائج التي وجدت من أجلها تلك المؤسسة – الصحفية هنا – من خلال تقرير النتائج المحددة المطلوب تحقيقها واختيار أصلح العناصر الواجب استخدامها لتحقيق تلك النتائج ، وعمل الترتيبات اللازمة لاستخدام تلك العناصر أفضل استخدام مع ضمان الإستمرارية في توفير المواد الخام المختلفة لإصدار الصحيفة (الورق ، الأحبار ، الأفلام وغيرها) والعنصر البشرى بحيث يحدث التوازن بين متطلبات تحقيق الأهداف : وهي متطلبات الأجل القصير ومتطلبات الأجل الطويل .[2]

ومهما اختلفت أشكال المؤسسات فإنها تتفق في حاجتها لوجود إدارة بها ، ويشبهها البعض بالقلب ذلك العضو المسئول عن مد الجسم بالدم اللازم لبقائه على قيد الحياة .

فكل المؤسسات تتفق في اشتراكها في عدة عناصر أساسية هى :

- العنصر البشرى (الموظفين والعمال) .
- الآلات والأدوات والمقر .
- النشاط (تجارى، صناعى ، فكرى) .
- الإتصال .
- التمويل .

ثم تأتى الإدارة كعنصر سابق لتوجيه وتنسيق العناصر السابقة كلها نحو تحقيق أهداف المؤسسة . (٣)

ولكن المؤسسة الصحفية تختلف عن غيرها من المؤسسات الأخرى فى عدة جوانب هي: (٤)

أولاً : أنها تقدم منتجاً مختلفاً هو المواد الصحفية المطبوعة ، يومياً أو أسبوعياً بشكل مختلف ، وهذا المنتج يفقد قيمته ويستهلك بمجرد وصوله إلى يد القارئ ، ويلعب عنصر الوقت دوراً مهماً فى العملية الصحفية .

ثانيا : إن العاملين فى المؤسسة الصحفية ينبغى أن يتسموا بصفات معينة من حيث الثقافة والقدرات المهنية ، فلابد أن يجمعوا بين المعارف العامة والمتخصصة فى المجال الإعلامى والصحفى ، والمهارة الحركية كالكتابة والتصوير والإخراج... الخ ، إلى جانب القيم التي تحركهم داخلياً ووجدانياً ، فهم – أى العاملين – مازالوا يشكلون رغم التطور التكنولوجى الراهن أساس العملية الصحفية ، ولايمكن لباقي المسئولين الإداريين – مثل باقي المهن – أن يراقبوا أداء الصحفيين لعملهم ، فجزء كبير من هذا العمل يتم خارج الصحيفة ، كما أن العاملين في الصحافة عادة مايكون لديهم الإحساس بمهنة الصحافة والانتساب لها أولاً ، ثم يلى ذلك الانتساب إلى مؤسسة صحفية بعينها .

ثالثا : أن طبيعة المنتج الصحفى : الفكرية الإعلامية ، وأهمية عامل الزمن في العملية الصحفية تحتمان أن يكون البناء التنظيمى للمؤسسة الصحفية بكل قطاعاتها مرناً، وغير جامد ، وأفقياً ، بعكس المؤسسات الأخرى التى ينبغى أن يكون بناؤها شكلياً أو رسمياً ، وصارماً ورأسياً ..(كما سنوضح فى الصفحات القادمة) .

والهدف من ذلك هو إمكانية إنتاج رسائل أو منتجات إعلامية بشكل منظم يمكنه مواجهة متطلبات مواعيد الطبع الصارمة ، وأن تكون هذه الرسائل أو المنتجات الإعلامية طازجة ومستكملة ، تتسم بالإبداعية والمستوى الفني الرفيع .

رابعا : أن المؤسسة الصحفية أيّاً كان الإطار السياسى الذى تصدر فيه - لابـد أن يكـون لهـا أدوار ومسـئوليات إجتماعيـة ، عليهـا أن تلـتزم بهـا فـى إطـار قيـم النظـام الاجتماعى والسياسى .

والزاوية الثانية التـي يمكـن النظـر إلـى الإدارة الصحفيـة مـن خلالـه هـي إدارة التحرير أو إدارة الجهاز التحريرى ، بمعنى عملية تنظيم وتخطيط وتوجيه جهـاز التحريـر من محررين ، مصوريـن ، رسـامين ، كتـاب ، ومصححيـن يعملـون فـي أقسـام الصحيفـة المختلفة وفقا لسياسة تحريرية وأهداف معينة تسعى الصحيفة لتحقيقها فـى إطـار المؤسسـة الصحفية التى تنشر الصحيفة .

وغالبـاً مـايطغى مفهـوم الإدارة الصحفيـة بمعناهـا الأول أى إدارة الصحيفـة أو الإدارة العامة للصحيفة ، على الرغم من أن جمـع المـادة الصحفيـة وتجهيزهـا وصياغتهـا وتصميمها في الشكل المناسب هو أساس العملية الصحفية . (٥)

وسوف نفصل فى هذا الباب للموضوعات التالية :

الفصل الأول : الإدارة : المفاهيم والوظائف .

الفصل الثانى : المؤسسات الصحفية .

الفصل الثالث : ملكية الصحف .

الفصل الرابع : الهياكل التنظيمية للمؤسسات الصحفية .

* * *

الفصل الأول

الإدارة: المفاهيم والوظائف

تعريف الإدارة :

تعد الإدارة ركناً أساسياً من أركان النظام الإنتاجى فى أى مجتمع ، ولذلك أصبح الاهتمام الذى توليه المجتمعات الحديثة للإدارة كبيراً ، وخاصة الدول النامية منها ، فتأثير الإدارة فى العملية الإنتاجية سلباً أو إيجاباً ، أهم كثيراً من تأثير عناصر الإنتاج التقليدية الأخرى من رؤوس أموال ومواد أولية وغيرها .

وقد قدمت تعريفات متعددة حول معنى الإدارة ، يعكس كل منها مرحلة فكرية معينة وخلفية معينة ، ومن أمثلة هذه التعريفات ماذكره " **د. على عبد المجيد عبده** " : " الإدارة عبارة عن النشاط الخاص بقيادة وتوجيه وتنمية الأفراد وتخطيط وتنظيم ومراقبة العمليات والتصرفات الخاصة بالعناصر الرئيسية فى المشروع من أفراد ، ومواد ، وآلات، وعدد ومعدات ، وأموال ، وأسواق ، لتحقيق أهداف المشروع المحددة بأحسن الطرق وأقل التكاليف " . (١)

وقد قدم أنصار " **مدرسة السلوك الإنسانى** " تعريفا للإدارة وهو أنها " عملية سلوكية وإنسانية بالدرجة الأولى ، فهى فن أو علم التعامل مع البشر واستقطاب تعاونهم وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف معينة " ، فهى تركز على مبدأ أنه طالما أن الأفراد يعملون معاً لتحقيق أهداف مشتركة فلابد أن يعملوا كمجموعات متفاهمة ، وتعتبر هذه المجموعة : أن السلوك الإنساني هو العنصر الأساسي المحرك والموجه للعمل الإدارى .

وهناك تعريف لأنصار " **مدرسة النظام الاجتماعى**" ، ترى الإدارة باعتبارها " نظاماً اجتماعياً " ، وذلك النظام الاجتماعى هو الذى يتحقق فيه ثلاثة عناصر أو أركان – كما ذكر رائدها " شيسر بارنارد " – وهى : مجموعة من الناس + يعملون معاً + لتحقيق هدف واحد مشترك .

أمّا أنصار " **منطق التحليل الرياضى** " فيرون أن الإدارة هى : " إتخاذ قرارات وفقا لمنهج معين لحل المشكلات التى تعترض المنظمة ، ومن ثم تحقيق أهدافها " وأشهر من ينتمون لهذه المدرسة هم المهتمون ببحوث العمليات .

وترجع الإختلافات السابقة فى تعريف الإدارة ، إمّا إلى المرحلة التاريخية التى ورد فيها هذا الاتجاه ، وإما للخلفية العملية والمهنية لأصحاب هذا الاتجاه، ولكننا لو نظرنا لكل منها على حدة فإننا نجد أنه تعريف يفتقر إلى الشمول ، فلقد تطورت مفاهيم الإدارة بسرعة كبيرة ـ وخاصة فى الثلاثين سنة الأخيرة ـ فهى تعنى اليوم مجموعة هائلة من المفاهيم التي تم تأصيلها علمياً بالبحث والدراسة ، ومجموعة من الأساليب والأدوات المجربة والمختبرة في مواقف كثيرة ثبت فيها نجاحها لمعالجة المشكلات .

إذاً فالإدارة عملية مستمرة ، تستند إلى مفاهيم وأساليب علمية ، تهدف إلى تحقيق نتائج محددة بإستخدام الموارد المتاحة للمنشأة بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية في ظل الظروف الموضوعية المحيطة .

أما **الإدارة المعاصرة** فهى مجموعة من المفاهيم والمبادئ المتكاملة التى تستمد مقوماتها من علوم مختلفة لها علاقة مع عناصر العمل الإدارى .

ومن أهم خصائص الإدارة المعاصرة مايلى :[٢]

(١) الإدارة نشاط إنسانى هادف :

فهى تهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستغلال موارد متاحة والعمل على تنمية موارد جديدة ، وذلك من خلال ممارسة عدد من الوظائف الإدارية الأساسية وهي : تحديد الأهداف – التخطيط – التنظيم – تنمية الموارد – التنسيق – التوجيه – الرقابة وتقييم الأداء – الاتصالات .

(٢) تكامل وظائف الإدارة :

فهذه الوظائف ليست منفصلة بل هى مترابطة ، بمعنى أن النجاح في أى منها يؤثر ويتأثر بكفاءة باقى الوظائف ، فالإدارة بهذا المعنى عبارة عن نظام متكامل يعمل كل جزء فيه عملاً محدداً يسهم بدرجة ما فى تحقيق الهدف العام للنظام ، وبالتالى فإن القصور فى أحد الأجزاء يصيب النظام كله ، بالضعف والتخلف .

(٣) المستقبلية :

فالنشاط الإدارى لايهتم فقط بالمشاكل الحاضرة ، بل يمتد أفق العمل الإدارى لفترات مقبلة تحتاج إلى التنبؤ كأساس لإتخاذ القرارات واختيار أساليب العمل أخذاً فى الاعتبار الخبرة الماضية .

(٤) الموقفية :

فالعمل الإدارى لايمكن فصله بأى حال من الأحوال عن ظروف البيئة المحيطة ، بل إنه يؤثر فيها ويتأثر بها .

(٥) التداخل بين المنشآت :

فهناك درجة كبيرة من الإعتماد المتبادل بين المنشآت ، ومن ثمَّ فعمل الإدارة فى أى منشأة يتأثر بما تفعله الإدارة فى منشآت أخرى ويؤثر فيها .

الإدارة العلمية :

مع بداية ظهور الثورة الصناعية ، بدأ يطرأ أمر جديد على هيكل الاقتصاد ، وهو ظهور المشروعات الاقتصادية ذات الحجم الكبير ، وبدأ الأمر يتطور إلى أن ظهرت الشركات المساهمة التي يتكون رأسمالها من آلاف الجنيهات وربما الملايين (*) ويعمل بها مئات أو آلاف الأفراد ، وبدأت ظاهرة ماتسمى الإنتاج " بالحجم الكبير " : MASS PRODUCTION في الظهور ، ومن هنا لم يعد الأمر يحتمل أن تظل الإدارة تمارس كما

(*) يكفي أن نعلم أنه في الولايات المتحدة الأمريكية – وفي أوائل عم ١٩٩٢ – حققت شركة مايكروسوفت (المتخصصة في برامج الكمبيوتر) فى سوق الأوراق المالية : بليونى دولار من الدخل متفوقة بذلك على ماحققته شركة " جنرال موتورز " لصناعة السيارات التى لم تحقق من الدخل إلاّ ١٢٠ مليوناً من الدولارات فقط ، وفي اليابان ، قفزت مبيعات شركة " ننتندو " العاملة فى مجال شبكات المعلومات إلى ٥,٥ بليون دولار ، وكانت الشركة الثالثة من حيث تحقيق الأرباح في كل اليابان عام ١٩٩٢ ، محمد الرميحى، **الإدارة .. فن لايعترف به العرب المعاصرون** ، مجلة " العربى " الكويتية ، العدد ٤٤٠ – يوليو ١٩٩٥ ، ص ٢١ .

كانت تمارس من قبل في ظل المشروعات الفردية الصغيرة ، طبقا لمبدأ التجربة والخطأ ، بل أصبح من الضرورى وجود مبادئ وأصول مستقرة للإدارة يمكن الإسترشاد بها فى ممارسة هذه الوظيفة المهمة .

وتعتبر **الإدارة العلمية** : SCIENTIFIC MANAGEMENT بمثابة مدخل لمعالجة المواقف والمشكلات الإدارية بالأسلوب العلمى الذى يستخدم وسائل التعريف والتحليل والقياس والتجربة والبرهان ، وهكذا يحل البحث العلمى فى الإدارة محل عشوائية التصرف.

وقد أبرز الباحثون الإداريون أهمية الإدارة **كعلم** SCIENCE قائم على مبادئ مرنة تتميز بطابع العموم فى التطبيق الإدارى وتستخدم في ضوء الظروف الخاصة والمتغيرة للمشروعات ، أى يراعى فى تطبيقها خصائص المواقف الإدارية وطبيعة الظروف والعوامل المحيطة بكل موقف ، وهنا تبرز أهمية **الفن** ART فى التطبيق الإدارى .

ويمكن القول بصفة عامة ، أنه منذ بداية القرن العشرين أخذت الوظيفة الإدارية طريقها نحو الاستقرار معتمدة في ذلك على الأصول العلمية ، بدلاً من محاولات التجربة والخطأ ، ساعدها على ذلك تطور الأبحاث والدراسات الإدارية ، ونذكر هنا أن أول من بدأ بالكتابة في مجال الإدارة بصورة علمية منظمة ، هو المهندس الأمريكى: " **فريدريك تايلور**" : FREDERICK TAYLOR ، والذي يعتبر الأب الشرعى لما يسمى الإدارة العلمية وكان من أهم المبادئ التى دعا إليها ، وضمها أول كتاب يكتب في الإدارة فى بداية القرن العشرين مايأتى:

(١) تنمية علم حقيقى للإدارة من خلال جمع وتحليل وتصنيف المعلومات المتاحة فى مجال الأعمال .

(٢) الاختيار العلمى للأفراد على أسس دقيقة .

(٣) تنمية وتدريب الأفراد على أسس علمية .

(٤) تنظيم الإدارة بطريقة تمكنها من القيام بواجباتها بطريقة فعالة .

وفي نفس الوقت تقريبا الذى كان فيه " تايلور " يحاول وضع أول نواة لعلم الإدارة في الولايات المتحدة ، كان المهندس الجيولوجي الفرنسي : " **هنرى فايول** " : HENRY FAYOL ، يحاول أن يضع أول سلسلة من المبادئ الإدارية فى فرنسا ، وإذا كان" تايلور" قد ركز على التحليل التفصيلي للعامل الفرد ، فإن " فايول " كمدير لإحدى الشركات فى مجال التعدين فى فرنسا ، قد ركز على تحليل مشاكل الإدارة العليا .

ويعتبر " فايول " أن النجاح فى الإدارة لايعتمد على أية مميزات أو خصائص شخصية بقدر إعتماده على سلسلة من المبادئ العامة للإدارة ، التى يمكن تعليمها للآخرين للإسترشاد بها ، ولقد ذكر " فايول " فى كتابه " **الإدارة العامة والصناعة** " مبادئه الأربعة عشر الآتية :

(١) تقسيم العمل (٢) السلطة (٣) الإنضباط (٤) وحدة الرئاسة
(٥) وحدة التوجيه (٦) إخضاع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة (٧) المكافأة
(٨) المركزية (٩) تدرج السلطة (١٠) الترتيب (١١) المساواة
(١٢) استقرار العمالة (١٣) المبادأة (١٤) التعاون .

مدارس الفكر الإدارى :

وقد ظهرت بعد ذلك مدارس عديدة للفكر الإدارى ،تمثل مداخل وإتجاهات أساسية فى دراسة الميدان المعقد والمتشعب للإدارة ونماذج التحليل الإدارى، وعلى الأخص المدارس التالية : [٣]

أولا : المدرسة العلمية للإدارة : OPERATIONAL SCHOOL

والتى تقوم على تحليل العملية الإدارية فى ضوء مايقوم به المديرون من أعمال ، وفهم هذه العملية عن طريق التحليل المنظم والمنطقى لوظائف المديرين ، وتستند هذه المدرسة إلى أن الخبرة الطويلة بالعمل الإدارى فى مجالات ومواقف متشعبة يمكن أن تكون أساساً تشتق منه المبادئ ذات الأهمية الكبيرة فى فهم وتحسين التطبيق الإدارى وإنشاء نظرية للإدارة .

ثانيا : المدرسة التجريبية : EMPIRICAL SCHOOL

وتقوم فى تحليلها للإدارة على دراسة الحالات الإداريـة الفرديـة ، ومـا حققتـه مـن نجاح ، وماوقعت فيه من أخطاء في محاولتها حل المشكلات التى واجهتهـا ، وذلـك بهـدف الوصول إلى عموميات ، فضلا عن نقل الخبرة الإدارية السابقة إلى الدارسـين فـي المجـال الإدارى .

ثالثا : مدرسة النظام الاجتماعى : SOCIAL SYSTEM SCHOOL

وتنظـر إلـى الإدارة كنظـام اجتمـاعى يحكم العلاقـات الاجتماعيـة ، وبهـذا تركــز المدرسة على العلاقات الاجتماعية بين الأفراد ، وتحاول إيجاد التكـامل بيـن هـذه العلاقـات فى شكل نظام منطقى ، وتنادى بضرورة تفهم المديرين لعلم الاجتماع ، واهتمـامهم بتحليـل السلوك الاجتماعى ، ودراسة أثره على المنظمات الاجتماعية .

رابعا : المدرسة الرياضية : MATHEMATICAL SCHOOL

والـتى تـأخذ بـأحدث الأسـاليب العلميـة فـN الإدارة ، وهـي بحـوث العمليـات : OPERATIONS RESEARCH والتN تركز على إستخدام الوسـائل الرياضيـة فـى إتخـاذ القرارات بطريقة علمية معتمدة فى ذلك على القوانين والمعادلات الرياضية .

خامسا : مدرسة نظرية القرارات : DECISION THEORY SCHOOL

وهى المدرسة التى تركز علـى القـرار الرشـيد ،أى الاختيـار مـن البدائـل المتاحـة للقرار الأنسب لحل المشكلة المعروضة .

وهذه المدارس الفكرية للتحليل الإدارى – السابق الإشارة إليها – وإن كانت تمثـل إتجاهات مستقلة عن بعضها من حيث إختلافها فى طريقة دراسة وتحليل العملية الإدارية ، إلا نها مداخل متكاملة في التطبيق الإدارى – على حد قول " د. زكى محمود هاشم " –

هل الإدارة علم أم فن ؟ :

وهنا يثور تساؤل مهم ألا وهو : هل الإدارة علم أم فن ؟ ، وقد أجاب البعض مـن باحثى وعلماء الإدارة على ذلك بقولهم ، هناك من يعتبر الإدارة فنـاً ART فقط بدليل مـن

يمارسون الإدارة بنجاح ملحوظ دون أى علم ، وهناك من يعتبرونها علما SCIENCE فقط بدليل استحالة ممارستها فىالمنظمات العصرية دون العلم ، والحقيقة أن الإدارة تجمع بين الاثنين ، **فهى تجمع بين كل من العلم والفن** ، إنما تـزداد النسبة المطلوبـة من كـل منهمـا حسب درجة البساطة أو التعقد التى تتعلق بالنشاط الذى تمارسه الإدارة بصدده .

فكلما كان النشاط بسيطاً وصغيراً وبدائياً ، كان الفن والحكم الشخصى القـائم علـى التجربة والخطأ ـ كما سبق القول ـ ولكن الإعتماد على العلم مع عدم إهمال الجانب الفنـى والشخصى لممارسى العملية الإدارية . (٤)

ولذلك فقد فـرق " **د. حسنين عبد القـادر** " بيـن " علـم الإدارة " و " فـن الإدارة " " **فعلم الإدارة** " هو العلـم الـذى يبحث الأصـول الفنيـة التـى يقـوم عليهـا تنظيـم العمـل فـى المؤسسات الحكومية والأهلية ، والإشراف عليه بقصد آداء الخدمـات أو قيـام الإنتـاج علـى خير وجه يحقق الصالح العام أو الخاص ، أمّا " **فن الإدارة** " فهـو الـذى يطبـق النظريـات العلمية فى مجال العمل الإدارى فى المؤسسات . (٥)

كما يرى " **د. سليمان الطماوى** " أن لكلمة إدارة معنيين متشابهين : (٦)

أولهما : **المعنـى العضـوى :** ومعنـاه أن الإدارة هـى مجموعـة منظمـات تقـوم بتحقيـق تدخل الدولة الحديثة فى حياة الأفراد اليوميـة ، وذلـك تحـت إشـراف السـلطات السياسية فيهـا ، ويتـدرج تحـت هـذا المدلـول : السـلطات المركزيـة (كرئيـس الجمهورية ونوابه، والوزراء ، والمحافظين ومن يليهم) والسـلطات المركزيـة الإقليميـة (كمجـالس المحـافظـات ومجـالس المـدن والمجـالس القرويـة) وغـير الإقليمية (كالمؤسسات العامة) .

وثانيهما : المعنى الوظيفى : وفحواه أن الإدارة هى النشاط الذى تحققه الهيئـات السـابقة ويؤدى إلى إنصاف الإدارة (بمعناه الأول) الأفـراد ، فيجعلهـم مسـتفيدين مـن الخدمات التى تؤديها المرافق العامة ، أو مستحقين لتعويض ناتج عن تصـرف خاطئ صادر من إحدى الهيئات الإدارية .

وإذا كان تعبير " الإدارة " باللغة العربية ، يقابله كل من كلمتى ADMINISTRATION أو MANAGEMENT ، فإن المفهوم الحديث لإدارة الأعمال (الكلمة الثانية بالإنجليزية) هو الاسم التجارى لكلمة الإدارة عموماً (الكلمة الأولى بالانجليزية) ، ويؤكد أساتذة الإدارة أن التفرقة بين المفهومين مسألة أكاديمية ، وأنها لاتؤثر على المفهوم الشائع للإدارة بأنه يحوى المفهومين معاً . (٧)

أسباب وجود العمل الإدارى المنظم :

إن هناك أسباباً متعددة لوجود العمل الادارى المنظم ، وبصفة عامة يمكن القول أن المنظمات الإدارية تحقق الكثير من الحاجات الفردية ، سواء أكانت اقتصادية أم روحية أو عقلية أو ثقافية أو عاطفية أو اجتماعية ، والتى يستحيل أو يصعب على الفرد تحقيقها بمفرده ، ذلك أن للفرد قدرات محدودة ، ومهما كانت هذه القدرات والإمكانات كبيرة ، فإنها محدودة بحد لايمكن أن تتعداه ، وهناك من الحاجات مايمكن للفرد أن يقوم بمفرده بإشباعها، وإن كانت تكلفتها سوف تكون أكبر ، وهناك من الحاجات مايصعب على الفرد – إن لم يكن مستحيلاً – أن يشبعها بنفسه .

فقدرات الفرد العقلية ، أو المالية ، أو العضلية ، أو الجسمانية ، مهما بلغت محدودة ، ولذلك فإن الإدارة تقوم بتجميع هذه الجهود ، وتقسيم أعباء العمل فيما بينها بصورة منسقة ومتكاملة ، ليتحول الجهد الفردى المحدود إلى جهود فعالة بصورة منظمة تحقق مايشبه المعجزات .

ويمكن إيجاز أهم الأسباب التى تؤدى إلى ضرورة وجود العمل الإدارى المنظم فيما يأتى :

أولا : أسباب اجتماعية :

وهى التى تتعلق بطبيعة الإنسان ، وحاجته الفطرية إلى الانتماء ، والإدارة تعمل – من بين ماتعمل فى أى عمل تنظيمى – على إشباع ، ليس فقط الحاجات المادية ، وإنما أيضا الحاجات الإجتماعية ، التى يجب أن تكون مكفولة فى جو العمل .

ثانيا : أسباب مادية :

وهى لاتقل عن الأسباب الاجتماعية السابقة ، ومن هذه الأسباب :

(١) **أنها تزيد وتعمق الإمكانات والطاقات الفردية** ، حيث يمكن للفرد أن يعمل بفاعلية أكبر ، بل هناك الكثير من الحاجات التى يرغب الأفراد فى إشباعها ولايستطيعون تحقيقها إلاّ من خلال العمل الإدارى المنظم .

(٢) **تراكم المعرفة** : وذلك على مدى العصور ، لكي يقف كل جيل على أكتاف ماوصل إليه السابقون ، بدلاً من أن يبدؤا من الصفر فى كل أمر من الأمور .

(٣) **ضغط وتوفير الوقت** : ذلك أن العمل الإدارى المنظم قادر على الوصول إلى مانريد تحقيقه فى وقت أقل، أكبر من قدرة الأفراد على ذلك ، كما أن ذلك العمل يوفر الوقت ويختصره ، حيث إن هناك مبدأ التخصص فى العمل لكل فرد ، مما يزيد من قدرته على أدائه بكفاءة وفعالية أكبر . [٨]

أهمية الإدارة :

لاشك أن الإدارة الرشيدة تعتبر مهمة ، لكل من : المشروعات ، والمجتمعات ، فهي تحقق رغبات الجميع بكفاءة وفعالية ، بل أنها هى الوحيدة القادرة بما لديها من أدوات وقدرات وأساليب على التوفيق بين المصالح المتناقضة لأطراف قد يبدو فى كثير من الأحيان بينها تعارض فى المصالح ، كأصحاب المشروع ، والعاملين ، والمجتمع ، وفيما يلي بيان بأهمية الإدارة لكل من المشروع والمجتمع والتنمية : [٩]

أولا : أهمية الإدارة للمشروع :

تعمل إدارة المشروع على رفع كفاية الأفراد ، وحسن توجيه واستخدام المجهودات الإنسانية التى تبذل فى المشروع ـ مهما كان نوعه ـ وتعمل على إخراج وابتكار طرق جديدة مبسطة للعمل وتحسين المعدات والتسهيلات المستخدمة فى المشروع ، وكذلك تحسين جودة المنتجات والخدمات التى ينتجها ويقدمها المشروع ، بالإضافة إلى تحسين العلاقات الإنسانية بين العاملين فى المنشأة ، ومن أجل ذلك فإن مديرى المنشأة الأكفاء

يتنبأون بالعومل التي تؤثر على مستقبل المشروع بقدر استطاعتهم ، وهم يعملون على تجميع الحقائق والبيانات والآراء المختلفة التي تساعد فى دراسة وحل المشاكل التى تعترض طريقهم عند محاولة تحقيق أهداف المشروع .

وهناك رغبات لثلاث من المجموعات ، يجب على إدارة المشروع أن توفق دائما فيما بينها وهى :

(١) **رغبات المجتمع** ، وتتضمن : توفير السلع والخدمات بأسعار معقولة باستمرار ، وتقوية مركز المشروع والتوسع فيه ، ورفع مستوى المعيشة .

(٢) **رغبات أصحاب المشروع** ، وتتضمن : الحصول على عائد معقول لاستثماراتهم وتقوية مركز المشروع والتوسع فيه ، ومحو الإسراف ورفع الكفاية الإنتاجية فى المنشأة .

(٣) **رغبات القوة العاملة** ، وتتضمن : ضمان الاستمرار والاستقرار في العمل وفتح باب الترقية ، والحصول على أجور ومرتبات معقولة طبقاً لنوع العمل والمستوى العام للأجور ، وتوافر الخدمات الصحية والاجتماعية والثقافية والترفيهية .. إلخ ، وتخفيض ساعات العمل مع المحافظة على مستوى الأجر أو العائد .

ثانيا : أهمية الإدارة للمجتمع :

من الواضح لنا جميعاً أن العلوم الطبيعية وعلوم الأحياء فى مجتمعنا الحديث قد حققت تقدما كبيراً جداً بالنسبة لما حققته العلوم الاجتماعية والإنسانية من تقدم ، وطبيعى جداً أنه لايمكن بحال من الأحوال أن نهمل نتائج هذه الظاهرة ، حيث إنه إذا لم يتعلم الفرد كيفية التنسيق بين الجهود الإنسانية وأوجه النشاط المختلفة ، فإن الإسراف وعدم الكفاية فى استخدام الاستكشافات الفنية سوف يظل مستمرا على مدى الأيام .

ولاشك أن الأهداف الاجتماعية الأساسية ليس من الصعب تحديدها والإلمام بها ، فالإنسان يرغب فى السعادة والصحة والتقدم المادي ورفع مستوى معيشته والاستقرار والسلام والحرية والضمان الاجتماعي ، والحقيقة أنه فى أغلب بقاع العالم نجد أن المهارة الفنية والمواد الأولية والقوى العاملة ، تتوافر بكميات كافية لتحقيق هذه الأهداف الاجتماعية

ولقد أوضح أصحاب النظريات الاقتصادية ، المبادئ والأصول العلمية لزيادة الإنتاج ومضاعفة الموارد الإنتاجية ومصادر الثروة ، كما أن غيرهم من العلماء الاجتماعيين قد اكتشف القواعد والأصول العلمية الأساسية التي ترشد الأفراد إلى تحقيق الأهداف الشخصية البسيطة التى يشترك فى رغبة تحقيقها معظم الناس فى جميع أنحاء العالم ، وبالرغم من كل ذلك ، فإن نظرة بسيطة إلى العالم ومايشعر به من قلة السعادة والضمان ، ومايحيطه من مظاهر الإسراف واستخدام منابع الثروة وموارد الإنتاج ، تكفي للتأكد من أن الأهداف الاجتماعية لم تتحقق ، ولم تصل إلى الوضع الذى يجب أن تكون عليه فى بقاع العالم المختلفة . (*)

ومن الأسباب الكثيرة التى أدت إلى فشلنا فى استخدام الثروة الكبيرة من المعلومات والموارد الإنتاجية ، هو عدم قدرتنا على تنسيق جهود الأفراد وأوجه النشاط المختلفة حتى يمكن أن تصبح أهداف الفرد ورغباته فى متناول المجتمع ، ولاشك أن هذا هو المعنى الواسع الشامل لعمل الإدارة ووظيفتها ، حيث إن اتساع دائرة القواعد والأصول العلمية والإدارية ، ورفع كفاية الإدارة سيكون له دون شك أثر كبير فى المستوى الثقافى والفكرى للهيئة الاجتماعية فضلاً عن أثره الاقتصادى .

ومن الظواهر الواضحة في الأمم والمجتمعات المتقدمة اقتصادياً ، والتى تتمتع بدرجة عالية من مستوى المعيشة ، أن الإدارة فى مشروعاتها ومنشآتها المختلفة على مستوى عال من الذكاء والمهارة ، فمثلاً نجد أنه وإن كانت الموارد الإنتاجية المتعددة أو الثروات الطبيعية الغزيرة ، والاستقرار السياسى ، تعد عوامل رئيسية أدت إلى تقدم

(*) إن ماينفق على التسليح فى دقيقة واحدة يقضى نهائياً على مرض الملاريا في العالم كله ، وان ثمن دبابة واحدة يكفل لنا بناء ٣٠ ألف فصل دراسى ، وأن ثمن طائرة واحدة يكفل لنا مد مياه الشرب النقية إلى مليون مواطن ! ، وقد بلغ مجموع حجم المعونات المخصص لقطاعات الإعلام والاتصال فى سنة ١٩٨٠ حوالى ١٢١٠ مليون دولار ، وهذا المقدار يعنى ٣, ٠ ٪ فقط من مجموع النفقات العسكرية ، التى قدرت فى السنة نفسها (١٩٨٠) بـ ٥٠٠ مليار دولار ، مصطفى المصمودى ، **النظام الإعلامى الجديد** (الكويت ، المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب ، ١٩٨٥) ص ١٦٥ – ١٦٦ .

الولايات المتحدة الأمريكية اقتصادياً ورفع مستوى المعيشة فيها ، إلاّ أن النجاح النسبى الذى أحرزته الإدارة فى المشروعات والمنشآت الأمريكية ، وماوصلت إليه الإدارة فيها من تقدم وازدياد فى الكفاية ـ وخاصة فى القرن العشرين ـ يعد أيضا عاملا مهماً، ولاتقل أهميته بحال من الأحوال عن العوامل الأخرى الرئيسية ، وهذا مايمكن أن يقال أيضاً عن الدول الأخرى المتقدمة .

ثالثا : أهمية الإدارة فى التنمية :

يمكن أن يقال إن نجاح خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة ، وتحقيقها لأهدافها ، لايمكن أن يتم إلاّ بحُسن استخدام الموارد المتاحة المادية والبشرية ، وكذلك بنجاح المشروعات المختلفة فى جميع الأنشطة الاقتصادية فى الدول ، سواء فى مجال الزراعة أو الصناعة أو الخدمات ، ولاشك أن حُسن إستخدام الموارد المتاحة دون إسراف او تقصير يتوقف أساساً على كفاية الإدارة فى مجالات النشاط المختلفة ، كما أن نجاح المشروعات وتحقيقها لأهدافها الموضحة بالخطة ، يتوقف على كفاية إدارتها فى تخطيط سياستها الشرائية والإنتاجية والتسويقية والمالية .. إلخ .

كما يتوقف ذلك على حُسن تنفيذ هذه السياسات ، ودقة متابعة النتائج في إطار تنظيمي سليم ، يضمن استفادة جميع الطاقات البشرية المتاحة بشكل تعاونى ، وبأقل تكاليف ممكنة ، دون إسراف ، وإذا كان كل مشروع فى حاجة إلى عناصر مادية بشرية كافية مناسبة لنجاحه ، فإنه فى حاجة أكبر إلى العقلية المدبرة والمخططة والمحركة والمستخدمة لهذه العناصر ، وهى : الإدارة ، ومن هنا نجد أن نجاح خطة التنمية ـ بأبعادها المختلفة ـ مرتبط بمستوى الكفاية الإدارية فى المشروعات المختلفة فى مصر ، التى هى أدوات تحقيق أهداف الخطة .

وإذا كان الحديث عن التنمية والإدارة فى وطننا – بل وفى البلدان النامية عامة ـ تواجه التنمية فيها كثيراً من المشاكل الإدارية ، التى تحتاج إلى قدرة وكفاءة إدارية لمواجهتها والتصدى لها وحلها حتى يمكن أن تحقق أهداف التنمية المرغوبة ، وإذا كانت هناك مشاكل إدارية متنوعة ومتعددة تستدعى النظر وتلقى الضوء على أهمية الإدارة فى ضرورة معالجتها ، **فإننا هنا يمكن أن نجسم أهم هذه المشاكل على النحو التالى :**

(١) عدم استقرار القيادات الإدارية في مناصبها .
(٢) اختيار القيادات على أساس التخصص الدقيق فنياً ، وليس على أساس الكفاية الإدارية.
(٣) التطرف فى مبدأ الشك وعدم الثقة في التصرف مما يؤدى إلى الجمود .
(٤) اللجوء فى الاختيار إلى مبدأ الثقة قبل الكفاءة .
(٥) ضعف نظم المعلومات ونقص البيانات ، وإنعكاس ذلك على اتخاذ القرارات الإدارية.
(٦) اتجاه المتابعة إلى مجرد التأكد من تنفيذ اللوائح والتعليمات ، فتحولت بذلك الوظيفة الرقابية إلى وظيفة (بوليسية) تتصيد الأخطاء ، بدلاً من اعتبارها عملية هدفها الإصلاح والتقويم !

أهم المتغيرات التى تعمل فيها الإدارة :

يثار هنا تساؤل مهم فحواه : **هل تعمل الإدارة فى معزل عما يحيط بها ؟** والإجابة على هذا التساؤل تستدعى القول بأننا قد أشرنا إلى أن أحد الخصائص المهمة للإدارة العصرية أنها متداخلة مع مايحيط بها ، ولايمكن فصلها عن القوى المختلفة التى تعمل فى ظلها ، سواء كانت هذه القوى على مستوى المجتمع ككل ، اجتماعية ، سياسية ، تشريعية، اقتصادية ، ثقافية .. إلخ ، وكل هذه التغيرات لايمكن لرجل الإدارة أن يغفلها أو يهملها ، وإلاّ كان كمن يضع رأسه فى الرمال ، ويتصور بذلك أنه قد عزل نفسه عن كل مايحيط به، وهو مالايمكن أن يتحقق .

فالإدارة طبقا لأهم خصائصها العصرية ، تعتبر نظاماً مفتوحاً يتكون من عدة أجزاء متكاملة (مدخلات ـ عمليات وأنشطة ـ مخرجات) ويعمل هذا النظام فى ظل نظام إقتصادي أكبر ، يعمل هو الآخر في نظام اجتماعى أكبر ، ويعمل الجميع فى ظل نظام دولى أكبر ، فالإدارة نظام متكامل ذاتياً ومتفاعل مع البيئة .[١٠]

ولكن هناك ملاحظات مهمة حول انعكاس البيئة وخصائصها على العمل الإدارى يمكن أن نحددها فى النقاط التالية :

(١) أن بيئة كل منظمة تختلف عن غيرها من المنظمات فى جانب أو فى آخر .

(٢) أن المنظمة الواحدة لاتواجه نفس البيئة فى جميع الأوقات ، ولكن تختلف الملامح البيئية لها من وقت لآخر .

(٣) ليس هذا فحسب ، بل إن كل وحدة تنظيمية داخل المنظمة الواحدة يمكن أن تواجه بيئة تختلف عن غيرها ، وهذا هو الواقع فعلاً (فهناك بيئة التسويق ، وبيئة الإنتاج وبيئة البحوث والتطوير ...) وتختلف كل منهم بصورة كبيرة عن الأخرى .

(٤) إن كل ماسبق يؤكد على ضرورة أن تكون الإدارة : واعية ومدركة الإدراك الصحيح للبيئة التى تتفاعل معها وتعيش فيها ، وأن تتصرف التصرف المناسب والرشيد الذى تستوجبه خصائص البيئة التى تواجهها فى الوقت الذى يمر بها .

(٥) إن ماسبق يوضح لنا أية درجة من المغالطة ترتكب حينما تعامل جميع المنظمات والمنشآت معاملة نمطية واحدة دون تفرقة ولاتغيير لا بين أجزائها الداخلية ، ولابين بعضها والبعض الآخر ، ولابين وقت ووقت آخر مختلف ، كما يؤدى فى كثير من الأحيان إلى وجود تنظيمات إدارية وهياكل تنظيمية وتصرفات إدارية لاتتمشى مع طبيعة مايواجهها من ظروف متجددة ومتغيرة ، فالإدارة الناجحة تواجه بيئتها بوضوح وفهم وتتصرف معها بحكمة ورشد لتصل إلى الفعالية التنظيمية المنشودة .

(٦) إن البيئة التى تحيط بالإدارة تمثل دائماً موقفاً محدد الأبعاد والملامح ، ويتجمع فيه دائماً جانبان وهما :

أ - الفرص المتاحة للعمل الإداري والإمكانات والموارد التى يمكن للإدارة إستخدامها فى وقت معين .

ب - القيود والضغوط والموانع أو العقبات التى تعترض مسيرة الإدارة .

(٧) إن جانباً أساسياً من الأنشطة الإدارية يجب أن يتوجه إلى دراسة وتحليل الموقف المحيط بالإدارة من أجل الكشف عن العناصر السالبة والإيجابية فيه ، ومن ثمَّ تمهد السبيل أمام الأنشطة الإدارية المختصة برسم الاستراتيجيات والخطط للوصول إلى الاستراتيجية المثلى فى كل موقف .

(٨) إن التغير والتحول في طبيعة الموقف وتركيب عناصرها ، يـؤدى بـالضرورة إلـى أن تكون الأنشطة الإدارية على درجة متناسبة من المرونة والقابلية للتغير .

(٩) إن ترابط أجزاء النظام الإدارى (المدخلات ـ والعمليات والأنشطة ـــ والمخرجـات) يجعل للظاهرة الإدارية قدرة على التأثير فى الموقف المحيط بهـا مـن خـلال نوعيـات الموارد (المدخلات) التي تعمل على استقطابها من البيئة المحيطة ، كذلك من خـلال المخرجات التى تطرحها للبيئة .

(١٠) يشتمل الموقف على عناصر داخل إطـار السـيطرة الإداريـة (عنـاصر فـى التنظيـم الداخلي) وعناصر أخرى مقابلة لها تقع خارج إطـار السـيطرة الإداريـة (عنـاصر البيئة الخارجية) ومن ثمّ توجد درجة مـن التفـاعل والتـأثير المتبـادل بيـن العنـاصر الداخلية والخارجية ، وعلى ذلك تحاول الظاهرة الإداريـة تعديـل المواقـف المحيطـة بها من خلال توجيه عناصرها الداخلية للتأثير على العناصر الخارجية المقابلة لها .

(١١) تستخدم الإدارة أساليب متنوعة للحفاظ على التوازن بينها ، وبين الموقف المحيـط ، منها عمليات التنميط والتسوية والترشيد وتغيير مجالات النشاط .

(١٢) إن الموقف المحيط بالظاهرة الإدارية ، يمكـن أن تتفـاوت أبعـاده وعنـاصره بحسـب المنطق الذى تنظر منه إليه ، وقد يكون دولياً صرفاً ، كمـا قـد يكـون محليـاً ، وفـى ذات الوقت ، ومن المؤكد أن إختلافات مدى الموقف يعكس للظاهرة الإدارية فرصـاً وقيوداً مختلفة ، ونحن نميل في تفكيرنا الإدارى إلى الاعتقاد بأن تعقد أبعاد الموقـف وتداخل عنـاصره ، وإن كـان يعمـل علـى تعقيـد الظـروف التـى تتـم فيهـا الظــاهرة الإدارية ، فإنه فى نفس الوقت يخلق من التحديات والضغوط قـدراً لازمـاً لدفـع أداء الإدارة إلى مستويات أفضل ، وإلى ارتفـاع كفـاءة وفعاليـة الظـاهرة الإداريـة بشـكل عام ، وطبقاً لهذا الاعتقاد ، فإن مدخـلاً أساسيـاً للإصـلاح الإدارى وتحسـين الكفـاءة الإدارية هو تطويـر المواقـف التـى تعمـل فيهـا منظمـات الأعمـال وغيرهـا ، بحيـث تحتوى على أبعاد وعناصر تقدميـة وهجوميـة ، مثـل الشـركات الأجنبيـة ، وإدخـال عناصر المنافسة فى التركيب الاقتصـادى ، وأشـكال الرقابـة الحكوميـة علـى قطـاع الأعمال .

وظائف الإدارة :

هناك اختلاف بين الدارسين حول تقسيم وظائف الإدارة وعددها ، ونحن لن نتعرض إلى هذا الإختلاف ، وإنما سوف نركز على جوهر هذه الوظائف ، التي اتفق عليها معظمهم ، والتى يمكن أن يندرج تحتها في نفس الوقت شتى الأعمال الإدارية ، ومما يجدر ذكره أن دراسة الإدارة كمدخل وظيفى ، تعنى النظر إليها باعتبارها عملية معينة ، وهذه العملية يمكن تحليلها ووضعها من خلال مجموعة وظائف رئيسية ، وهذه الوظائف ندرسها كل على حدة (فقط) لتسهيل مهمة الدراسة العلمية لها ، وإن كان هذا الفصل بينهما غير موجود على الإطلاق في الحياة العملية ، حيث يمارس المدير مجموعة من الوظائف المتداخلة مع بعضها البعض ، وهى :

(١) التخطيط : PLANNING
(٢) التنظيم : ORGANIZING
(٣) التوجيه : DIRECTING
(٤) الرقابة : CONTROLLING

أولا : التخطيط:

اختلف المفكرون والباحثون حول تعريف التخطيط ، فيعلوم الإقتصاد والسياسة والإدارة والاجتماع ، وفق موضوع المعالجة وأيدلوجية المفكر وطبيعة العصر ، وقد يكون أول من أدخل لفظ التخطيط فى تعريفه للنشاط المبذول في المجتمع ، هو الاقتصادي النمساوى : " **كريستيان سونيدر** C. SHUINDER " في مقال له طبع فى عام ١٩١٠ ، وأخذ الإصطلاح شكلاً تطبيقياً فنياً ظهرت آثاره من خلال إنجازات الإدارة العسكرية في ألمانيا أثناء الحرب العالمية الأولى ، ولكن لم تذع شهرة هذا المصطلح – التخطيط – فى مختلف بقاع العالم إلاّ بعد أن استخدم فى الاتحاد السوفييتى(سابقاً) عام ١٩٢٨ . [١١]

وقد قدمت تعريفات متعددة على الصعيدين الدولى والعربى لمصطلح التخطيط ، منها على سبيل المثال تعريف " **بولدنج** " الذى يرى أن التخطيط يتمثل فى إخضاع القوانين الاقتصادية والسير التلقائى الحر للاقتصاد وفق رغبة ومشيئة الأفراد وأهدافهم المستقبلة ،

ويذهب " **ديكنسون** " إلى أن التخطيط هو وضع القرارات الكلية المتعلقة بماذا ؟ وكم ينتج ؟ ومتى ؟ وأين ينتج ؟ ولمن يوزع ؟ ، وذلك على أساس تقدير واع من سلطة حازمة ، وعلى أساس مسح شامل للنظام الاقتصادى بأسره .

فالتخطيط كما يراه " **بولدنج** " و " **ديكنسون** " يركز على رغبة الأفراد وأهدافهم ، حيث يسود نظام المؤسسات الحرة والمبادأة الفردية واقتصاديات السوق ، كما يقتصر على وضع القرارات الخاصة بكل مايتعلق بالإنتاج كماً ونوعاً .

ويذهب " **لودفنج فون مايس** " إلى أن التخطيط يعنى الرقابة الحكومية الكاملة للنشاط الإقتصادى، وهو يقدم بذلك مفهوماً وضاءاً لمفهوم التخطيط وفق نظام المؤسسات الحرة والمبادأة الفردية واقتصاديات السوق .

كما يؤكد " **شارل بتلهيم** " على أن التخطيط عملية يمكن أن تنظم جميع مجالات التنمية الإقتصادية والاجتماعية ، وتستلزم ترابطاً وتنسيقاً بين قطاعات الاقتصاد القومى ، مما يستدعى دراسة على نطاق عام وشامل للتأكد من أن المجتمع سوف ينمو بصورة منتظمة ومتسقة ، وبأقصى سرعة ممكنة ، وذلك مع التبصر بالموارد الموجودة ، وبالأحوال السائدة ، والظروف الاجتماعية والاقتصادية السائدة ، بحيث يمكن السيطرة عليها ، وذلك ضماناً للنتائج المستهدفة من الخطة ، وبذلك يتفق " **لودفنج** " و " **شارل بتلهيم** " على فكرة الرقابة الحكومية الكاملة ، والسيطرة كمعنى للتخطيط وكهدف عام من أهدافه .

ويقول " **شادوك** " إن التخطيط نظام عام تصورى ، فعن طريق خلق هذا النظام التصورى يمكن أن نحاول فهم ظروف العملية والتغيرات ، ثم نتوقعها ، وأخيراً نقيمها ، وهو فى ذلك يتفق مع " **بولدنج** " الذى يرى أن التخطيط نوع من السلوك الذى يخضع لتقدير واع للتوقعات المستقبلة ، فالتعريفان يركزان على أهمية فهم الظروف والتغيرات ، مع التقدير الواعى للتوقعات المستقبلة .

ويذهب " **لينمان** " إلى أن التخطيط هو ذلك الفعل المتعمد والمنسق الذى يقوم به المخططون ، هادفين من ورائه إلى تحقيق أهداف عامة ، أو أغراض محددة ، من أجل

مصلحة ومنفعة أفراد الدولة ، سواء قام بذلك أفراد الهيئة البرلمانية في الأمة ، أو سعت إليه الحكومة مباشرة ، وبذلك فإن " **لينمان** " يرى أن دور التخطيط ينبثق من وجود مصلحة جماعية لأفراد الدولة ، ويتحدد بناء على القيام بفعل متعمد ومقصود .

من التعريفات السابقة ، يتضح أن التخطيط لايعدو أن يكون وسيلة منهجية ـ ضمن وسائل أخرى كثيرة ـ تسعى إلى تحقيق الهدف الأكبر ، وهو رفاهية المجتمع ، فالتخطيط ليس هو ذاته الذى يُحدث التنمية ، وإنما هو يعمل على تنظيم الظروف التى تحدد وتنسق عواملها ، فتدعمها وتؤدى إلى التعجيل بها ، فالواقع أن التخطيط – كما يرى " د. محمود فهمى الكردى "ـ يعتبر وسيلة عملية لتجميع القوى ، وتنسيق الجهود ، وتنظيم النشاط ، داخل إطار واحد تتكامل فيه الأهداف ، بحيث يمكن الانتفاع بذكاء الأفراد ومعلوماتهم ومقدرتهم العلمية والعملية ، واستغلال إمكانيات البيئة ، والإفادة من خبرات الماضي ، وتجارب الحاضر ، للوصول إلى أهداف تقابل احتياجات المجتمع . [١٢]

أهداف التخطيط:

لاشك أن اختيار الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المراد تحقيقها عن طريق التخطيط ، **عملية سياسية** فى المقام الأول [١٣] ، ويمكن تحديد أهداف التخطيط بطريقتين ، إمّا عن طريق تحديدها بطريقة **ثابتة** ، أو بالتوصل إلى أهداف **مثلى** تبعاً للموارد المتاحة والقيود المفروضة على الإقتصاد القومى .

فالتخطيط بأهداف ثابتة (أو محددة) : FIXED TARGETS هو أن تحدد السلطة السياسية الأهداف المراد تحقيقها مسبقاً ، ثم يقوم القائمون بالتخطيط ببيان كيفية ذلك ، **أمّا التخطيط بأهداف مثلى :** OPTIMUM TARGETS فيتم تحديد أهداف الخطة بطريقة الحلول المثلى [١٤] ، وإن كان البعض يضيف إلى ذلك **التخطيط بأهداف مرنة :** FLEXIBLE TARGETS ، وهى لاتحتوى على درجة كبيرة من التحديد ، ويمكن تطويرها وفقاً لمقتضى الحال . [١٥]

خصائص الخطة الجيدة :

يشترط فى الخطة الجيدة عدة خصائص أهمها :

(١) **الكفاءة :** بمعنى أن يكون تخصيص الموارد في الاستخدامات المتعددة ، بطريقة تجعلنا نحصل على أقصى قدر ممكن من الإنتاج ، وكذا في مجالات الاستهلاك ، والتوزيع ، والتبادل أيضاً .

(٢) **التوافق المنطقى :** بمعنى تطابق الموارد المتاحة أو المخطط إنتاجها فى كمها ونوعها مع مختلف الاستخدامات .

(٣) **الواقعية :** بمعنى أن تتفق الأهداف المنشودة والوسائل المستخدمة لتحقيقها مع إمكانيات المجتمع وظروف البيئة .

(٤) **المرونة :** بمعنى إيجاد الوسائل اللازمة لمواجهة ماقد يقتضيه تغير الظروف من إعادة النظر في الأهداف المنشودة ، والأساليب والسياسات المقررة لتحقيقها لتجنب حدوث أزمات أو وجود طاقات عاطلة فى الإقتصاد ، أو تقليل احتمالاتها .

(٥) **إعدادها قبل بداية الفترة الزمنية :** التي تغطيها ، مع مراعاة الاقتصاد فى وقت وتكاليف الإعداد ، وعدم الإخلال بما ينبغى أن يتوفر لها من دقة .

(٦) **توافر درجة من الديمقراطية والمشاركة الشعبية المستنيرة** ، فى إعداد الخطط ومناقشة أهدافها ، والتدابير والسياسات اللازمة لتحقيقها . [١٦]

عيوب التخطيط :

على الرغم من أهمية التخطيط وفائدته ، إلاّ أن هناك بعض العيوب التى تشوبه ، ومنها تلك التى فصلها " **د. سيد الهوارى** " ، وهى : [١٧]

(١) **كثرة التكاليف :** حيث إن التخطيط يتطلب نفقات قد تكون كبيرة فى بعض الحالات، فهناك نفقات القائمين بالتخطيط ، ونفقات الحصول على الحقائق اللازمة لإتخاذ القرارات .

(٢) **ضياع الوقت :** ذلك أن مجرد التفكير فى المشاكل التى ستحدث مستقبلا ، ليس له أهمية بجانب تنفيذ العمل الفعلى .

(٣) **عدم المرونة :** ينظر البعض إلى الخطط الموضوعة على أنها بمثابة أدوات لتقييد حرية الأشخاص ، فهى لاتعطى حرية كبيرة فى التصرف لارتباط الأشخاص بها.

(٤) **الشك فى الافتراضات الموضوعة عن المستقبل :** فطالما أن التخطيط يتعلق بالمستقبل الذى يتصف بالغموض وعدم التأكد ، فإن أى افتراضات عن المستقبل قد لاتكون مطابقة للمستقبل ذاته .

ويمكن الرد على هذه العيوب بأن فوائد التخطيط تبرر كل ماينفق فيه من وقت ومال ، كما أن الارتباط بخطة معينة ، له مزايا عديدة ، وأخيراً فإن غموض المستقبل هو في ذاته المبرر لوجود التخطيط ، حتى يمكن التوقع بالمشاكل التى ستحدث ، والعمل على تلافيها أو أخذها ـ على الأقل ـ فى الحسبان .

أنواع الخطط:

هناك تصنيفات متعددة للتخطيط ، تتنوع تبعا للمعيار المستخدم فى التفرقة ، منها: البعد الزمنى ، ودرجة الشمول ، والبعد الجغرافى ، ودرجة المركزية . [١٨]

فتبعا للبعد الزمنى ، هناك خطط طويلة الأجل (عشر سنوات أو أكثر) وخطط متوسطة الأجل (بين ٣ إلى ٧ سنوات) والخطط السنوية (حتى يمكن الاستفادة من تجربة التنفيذ في السنة اللاحقة استرشادا بالسنة السابقة ، وحتى يمكن زيادة فاعلية الوسائل اللازمة لتحقيق الخطة) ، **ومن حيث درجة الشمول** ، هناك الخطط القومية (لجميع أنشطة المجتمع) أو القطاعية (زراعة ، صناعة ، خدمات ...) أو خطة مشروع واحد ، **ومن حيث البعد الجغرافى** ، هناك الخطط الإقليمية (أو المحلية لمحافظة واحدة مثلا ، والخطط القومية (على مستوى الدولة ككل) ، **ومن حيث درجة المركزية** ، هناك التخطيط المركزى (الذى يتم من العاصمة ممثلة فى وزارة التخطيط مثلاً) والتخطيط اللامركزى (الذى تتولاه كل محافظة أو وزارة أو قطاع ..) .

التخطيط الإعلامي :

فكرة التخطيط الإعلامى ليست جديدة تماماً[*] ، فكل دولة تضع خططاً منفصلة لكل قطاع من القطاعات فيها ، ولكل وسيلة من وسائل الإعلام ، وقد طرأ على التخطيط الإعلامى فى السنوات الأخيرة تطور هام ظهر فى التأكيد على أهمية النظر إلى مختلف

عناصر النظام القومي ككل متكامل ، يهدف إلى تحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية ، مع أخذ التطورات التكنولوجية الحديثة (مثل الأقمار الصناعية والوسائل الصغيرة : الفيديو) فىالاعتبار ، لتحقيق أهداف المجتمع فى مجال التنمية والتطوير[١٩] .

لقد تطورت وسائل الإعلام وأجهزة الإتصال الحديثة تطوراً سريعاً بفضل التقدم التقني المعاصر ، فاتسعت رقعة انتشارها ، وتزايد تأثيرها فى تشكيل الملامح الحضارية للمجتمع ، وبرزت خطورة الدور الذى تلعبه الحياة الاجتماعية إذ لم تعد وسائل الإعلام والاتصال أدوات لنقل المعلومات ، بل أصبحت من أهم العوامل المؤثرة فى اتجاهات الأفراد والجماعات ، وتكوين مواقعهم الفكرية والاجتماعية ، بالإضافة إلى قدراتها غير المحدودة في تطوير العمليات التعليمية ، والمساهمة في نشر الوعى العلمى ، وتزويد جميع أوجه النشاط الحيوى والفكرى للمجتمع بطاقات عظيمة من التوجيه والإقناع ، ومن ثمّ فقد أصبح من الضرورى ـ وخاصة فى المجتمعات النامية ـ أن يوضع هذا النشاط الإعلامى فى إطار خطة طويلة المدى ، تُرسم فى ضوء الاحتياجات الإعلامية الأساسية للمجتمع ، وتحدد أهدافها بما يتلاءم مع خططه الثقافية والتعليمية والاجتماعية ، وتساعد على تحقيق أهدافها . [٢٠]

وهناك ارتباط يكاد يكون مباشراً بين **دور وسائل الإعلام** ، **والتخطيط فى مجال التنمية** ، وهى مهمة تنفرد بها الدول النامية بنوع خاص ، فالاعلام يمكن أن يلعب دوراً مهماً فى إقناع المواطنين بفوائد التنمية ، والتضحيات التى تتطلبها ، وتشجيعهم على الادخار والاستثمار ، وهو ماقد يبدو أحياناً متناقضاً مع ماتقدمه وسائل الاتصال الجماهيرية من نماذج الترف الاستهلاكى ، وأنماط الحياة التي قد تغرى بالتقليد من خلال الإعلانات والدعاية المتكررة التى تحقق أنماطاً موحدة من الذوق والسلوك ، فوسائل الإعلام يمكنها أن تحدث آثاراً هامة على الاقتصاد القومى ، كما أن الإعلام بوصفه قطاعاً اقتصادياً أصبح يشكل عنصراً بارزاً فى الاقتصاد القومى .[٢١]

وينبغى أن نفرق بين **التخطيط الإعلامى** (أى لوسائل الإعلام) **والتخطيط لوسائل الاتصال** ، فالاتصال COMMUNICATION له أربعة أشكال (كما حددها : " **رويش** " و " **باتيسون** ") وهى : الاتصال الذاتى والاتصال الشخصى والاتصال الجمعى والاتصال

الثقافى ، والاتصال الذى يتم باستخدام وسائل الإعلام يدخل فى إطار الشكل الثالث ، وهو : الاتصال الجمعى ، وكما أن التليفزيون والراديو والصحف هى من وسائل الاتصال التى حددتها " **كانتريل وألبورت** " بخمس عشرة وسيلة ، وهذه الوسائل تتضمن مختلف وسائل الاتصال مرتبة وفقاً لدرجة الإدراك التى تتحقق بين المرسل والمستقبل ، فالاتصال باستخدام وسائل الإعلام هو شكل من أشكال الاتصال ، ووسائل الإعلام هى من وسائل الاتصال ، والتخطيط لوسائل الاتصال ولسياساته يتضمن التخطيط لوسائل الإعلام وسياساتها ، أما التخطيط الإعلامى فهو لايتضمن التخطيط لوسائل الاتصال الأخرى غير الجماهيرية ، وإن كان يهتم بالتنسيق والتكامل معها . (٢٢)

ولذلك فإننى لا أحبذ ضم نوادى الاستماع والمشاهدة ، وفرق الفنون الشعبية وخيال الظل وشاعر الربابة ، من التعريف الذى قدمه " **د. محمد سيد محمد** " للتخطيط الإعلامى ، وهو أنه " حصر القوى الإعلامية فى دولة نامية ، من طاقات بشرية وأجهزة إعلامية ومعدات ومؤسسات ، بدءاً من النشرات الحزبية إلى المؤسسات الصحفية إلى الإذاعة والتليفزيون إلى مصلحة الاستعلامات إلى قصور الثقافة ونوادى الاستماع والمشاهدة إلى دور العرض السينمائى والاستوديوهات والمسارح وفرق الفنون الشعبية ، حتى خيال الظل وشاعر الربابة ، وتعبئة وتوجيه هذه القوى لتحقيق أهداف المجتمع ، ومن بينها أهداف خطة التنمية ، وكذا الأهداف التفصيلية لخطة الإعلام ذاتها " . (٢٣)

التخطيط الإعلامى والتنمية :

ونشير هنا إلى مجموعة من المقتضيات الأساسية اللازمة لنجاح الخطة الإعلامية من أجل التنمية وهى :(٢٤)

أولا : أهمية إجراء الدراسات والبحوث الإعلامية التى تستهدف الكشف عن طبيعة وجوهر المشكلات الاجتماعية التى يجب أن تتصدى لها أجهزة الإعلام ، وترتيب هذه المشكلات من حيث أهميتها ووجوب القضاء عليها تمشيا مع مقتضيات التنمية ومتطلباتها ، ومن الأهمية بمكان إحداث درجة كبيرة من التوازن فى الكشف عن المشكلات

بأنواعها ومستوياتها المختلفة دون التركيز على مشكلات عامة أو ذات طبيعة خاصة وإهمال بقية المشكلات البينية أو المحلية .

ثانيا : تحديد الأهداف الإعلامية تحديداً واضحا دقيقا وتقسيم هذه الأهداف زمنيا (طويل الأجل – متوسط الأجل – قصير الأجل) ومن حيث المستوى (أهداف عامة – أهداف جزئية – أهداف محلية) وغير ذلك من التقسيمات التى تفيد فى إمكانية إنجاز تحقيق الأهداف وامكان تقويمها وتعديلها .

ثالثا : الحاجة إلى استخدام أسلوب الحملات الإعلامية الوطنية ، دون الارتكان إلى برامج إعلامية مفككة دون رابط بينها ، ذلك أن الحملة الإعلامية المركزية تتضمن المزيج المتكامل للسياسات الإعلامية التى يجب اتباعها فى مواجهة مشكلة عادة ماتكون على المستوى الوطنى وذلك بدءا بجمع البيانات والمعلومات ، وتحديد الأهداف ، ورسم السياسات ، واختيار الوسائل الاتصالية وترتيب أولويات استخدامها ، وتعديل هذه الأولويات كلما تقدمت الخطة ، واعداد مضمون المادة الإعلامية فى كل وسيلة تبعا لكل مرحلة ، واقتراح الأشكال والأساليب التى تقدم هذه المادة من خلالها ، وجدولة الحملة ، وتقويمها تقويما مرحلياً وشاملاً .

ولاشك أن طبيعة المشكلات التى تعانى منها الدول النامية تقتضى اتباع أسلوب الحملات نظرا لأنها ذات طبيعة وطنية مركزية شاملة (مثل : مشكلات محو الأمية ، والتعليم ، والصحة ، والنظافة)، وهى نوع المشكلات التى أثبتت تجارب عدد كبير من الدول النامية نجاح استخدام أسلوب الحملات فى مواجهتها .

رابعا : أهمية الارتباط بين السياسات الاعلامية والسياسات الأخرى للتنمية فى المجالات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية ، وذلك بهدف تحقيق التكامل بينها جميعا فى تحقيق الأهداف الوطنية ، فضلا عن المسئولية الجزئية لكل جهة فى مواجهة المشكلات الوطنية ، هذا إلى جانب أهمية تلاؤم السياسات الاعلامية ذاتها مما يؤدى إلى توافق البرامج الإعلامية وتكاملها وانسجامها وعدم وجود تنافر بينها سواء على مستوى الأهداف أو الممارسة التطبيقية .

خامسا : أهمية اعداد وتوفير الكفاءات البشرية المتخصصة في مجالات الإعلام المختلفة والتي يمكن أن تتولى هذه المسئولية الوطنية الضخمة ، ولعل هذه النقطة تمثل أهم عقبة تواجه الدول من حيث النقص الكبير في الاخصائيين الوطنيين في مجالات الإعلام المختلفة ، وهو مايتقضى أن تسارع الدول النامية إلى سد النقص وتلافي العجز في هذه الكفاءات البشرية في أسرع وقت ممكن حتى يمكنها انجاز الخطط الإعلامية انجازاً ناجحاً.

سادسا : ضرورة توفير المعدات والأجهزة والامكانيات الفنية وتدبير الموارد اللازمة لتنفيذ الخطط الإعلامية على كافة المستويات الوطنية والمحلية دون أن يواجهها عجز أو قصور في هذه المتطلبات والمعدات التي تعتبر حجر الزاوية في تنفيذ البرامج الإعلامية ونشرها بين فئات الجماهير المختلفة .

التخطيط الصحفي :

يمكن ضرب مثال بالتخطيط لإصدار مجلة ، كما أورده " **د. محمود علم الدين** " في ثلاثة أبعاد أساسية ، البعد الأول : خاص بالتحليل أو الدراسة التفصيلية لجدوى المشروع ، وتتضمن :[٢٥]

١ - تحديد مواصفات المنتج (المجلة) المزمع إصدارها- ٢ -جمع معلومات من السوق
٣ - جمع معلومات عن النواحي الفنية ٤ - متطلبات العملية الإنتاجية
٥ - الإنشاء ٦ - الموقع ٧ - معلومات مالية واقتصادية
٨ - إعادة تقويم التكاليف في ضوء الأسعار الحقيقية .

والبعد الثاني : إتخاذ القرارات الأساسية التي تتعلق بالجوانب المختلفة للمشروع وتتضمن :

أولا : قرارات على المستوى التحريري ، وتشمل : (١) اختيار صيغة المجلة (٢) اختيار السياسة التحريرية الأساسية للمجلة .

ثانيا : قرارات على المستوى الاقتصادي ، وتشمل : (١) اختيار نمط الكمية (٢) تحديد مصادر التمويل (٣) حساب نفقات الإصدار ووضع الميزانية التقديرية .

ثالثا : قرارات على المستوى الفنى ، وتشمل : (١) التصميم الأساسى للمجلة (٢) اختيار نوع الطباعة (٣) اختيار أسلوب الجمع (٤) اختيار نوع الورق (٥) اختيار نوع الحبر .

رابعا : قرارات على المستوى البشرى ، وتشمل : (١) مصادر المادة الصحفية فى المجلة : المحرر والجهاز التحريرى ورئيس التحرير (٢) قسم الإخراج أو سكرتير التحرير الفنى وقسم التصوير (٣) قسم المعلومات والبحوث والأرشيف والمكتبة (٤) قسم المراجعة والتصحيح .

خامسا : قرارات على المستوى التنظيمى ، وتشمل : (١) تنظيم المؤسسة الصحفية (٢) تصميم الخريطة التنظيمية أو الهيكل التنظيمى للمؤسسة .

سادسا : قرارات على المستوى القانونى ، وتشمل : (١) اختيار الشكل القانونى للمشروع (٢) التنظيم القانونى لإصدار الصحيفة .

أما البعد الثالث فى عملية التخطيط لإصدار مجلة ، فهو وضع الخطة أو الجدول الزمنى للتنفيذ .

ثانياً : التنظيم :

التنظيم كوظيفة (أو عنصر) من عناصر الإدارة ، يقصد به التطبيق العملى لسياسة المؤسسة ، وتنفيذ خطتها ، وتطبيق النظم واللوائح والقوانين المتعلقة بأعمالها ، سواء فى محيطها الداخلى بين عمالها وموظفيها ، أو فى محيطها الخارجى مع المجتمع الذى نتعامل معه ، كما يشمل التنظيم توزيع الأعمال وتقسيمها بين الإدارات والأقسام المختلفة توزيعاً يكفل سرعة العمل وتدفقه ، كما يشمل تحديد اختصاصات العاملين وتحديد العدد اللازم لكل قسم ومسئولية كل منهم ، ويتلخص التنظيم فى **تصميم الهيكل التنظيمى** (وهو ماسنفصله فى فصل قادم) أى تقسيم الواجبات المطلوب القيام بها فى وحدات إدارية بشكل يمكن إسنادها إلى أشخاص ، بغرض تحديد المسئولية فى كل مجموعة من الواجبات ، وإعطاء السلطة الملائمة للقيام بهذه الواجبات ، وربط المناصب الإدارية المختلفة بعضها ببعض من الناحيتين الأفقية والرأسية ، بقصد تنسيق المجهود الجماعى

وتنمية الهيئة الإدارية ، أى وضع الإداريين المسئولين عن الوحدات الإدارية كل فى منصبه الملائم ، ومايتطلبه ذلك من تعيين وتدريب وترقية ونقل وفصل وما إلى ذلك. [٢٦]

وقد يتبادر إلى الذهن أن الإدارة تقوم بإعداد الهيكل التنظيمى لها مرة واحدة عند إنشاء المؤسسة فقط ، وذلك ليس صحيحاً لأن التنظيم عملية مستمرة ، والإدارة تقوم بمراجعة مستمرة للهيكل التنظيمي وإدخال التعديلات المستمرة عليه والتطور المستمر له ، وإذا كان التنظيم سابقاً للإدارة ، فإنه فى الوقت نفسه جزء من وظائف الإدارة ، وهذا مادفع البعض بأن يقرن التنظيم بالإدارة ، ويجعل التنظيم قريناً للإدارة ، فنجد مسميات لأجهزة إدارية باسم التنظيم والإدارة مثلاً .

وتتلخص مبادئ التنظيم فيما يلي : [٢٧]

(١) **الهدف** : وينبغى أن يكون واضحاً وواقعياً ، كما ينبغى أن تكون الأهداف الفرعية لكافة الوحدات الإدارية متناسقة مع الهدف الأساسى والرئيسى للمؤسسة ، بمعنى أن يكون كل تنظيم وكل جزء فى هذا التنظيم تعبيراً عن الهدف الذى أنشئت من أجله المؤسسة .

(٢) **تقسيم العمل** : وهو تعبير عن مبدأ التخصص ، حيث برز التخصص وتقسيم العمل فى المؤسسات الحديثة على أساس أنه الوسيلة المثلى لتحقيق أعلى كفاءة فى أداء العمل ، ولقد تبين أنه كلما تخصص الفرد فى عمل محدد زادت قدرته على إجادة عمله مع زيادة إنتاجه فى نفس الوقت .

(٣) **وحدة الرئاسة** : (أو وحدة القيادة) ومعناها البعد عن تعدد الرؤساء الذين يتلقى منهم الموظف أو العامل التعليمات حتى لايقع فى الحيرة والاضطراب ، وبتحقيق وحدة الرئاسة تحدد مسئولية العامل أمام رئيس واحد هو الذى أصدر إليه التعليمات ، وفى نفس الوقت تحدد مسئولية الرئيس الأدنى أمام رئيسه الأعلى ، وهكذا تصبح المسئولية متسقة فى خط يربط مدير المؤسسة بقاعدة الهرم الإدارى من رؤساء الإدارات والأقسام والمشرفين .

(٤) **التنسيق** : وهو عنصر أساسى لتكامل العمل ، والبعد به عن التضارب والتناقض ، ويتم التنسيق بربط أوجه النشاط المتشابهة بعضها ببعض .

(٥) **تكافؤ السلطة مع المسئولية** : وهو أمر ضرورى لسير العمل ، ويؤدى التوازن بينهما إلى حُسن القيام بأعباء الوظيفة ، ويقال ان السلطة توأم للمسئولية ، وتكافؤ السلطة مع المسئولية ليس تعبيراً عن المسئولية الإدارية وحسب ، وإنما هو تعبير عن المسئولية القانونية أيضاً، ويرتبط بمبدأ تكافؤ السلطة مع المسئولية مبدأ تدرج السلطة ومبدأ تفويض السلطة ، إذ ينبغى أن تفوض السلطة من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الإدارية التى تليها حتى يصبح تنفيذ الأعمال ميسوراً وسريعاً .

(٦) **قصر سلطة الأوامر** : وهو مبدأ هام من مبادئ التنظيم ، فقد تبين أنه كلما قلت المستويات الإدارية فى المؤسسة ، تحققت زيادة فى كم الإنتاج وفى نوعه .

(٧) **التوازن والمرونة** : ويقصد بذلك أن يكون تنظيم المؤسسة مرناً لمواجهة التغيرات التى تحدث داخل المؤسسة أو خارجها ، كما يقصد بالتنظيم أن يوازن بين اعتبارات عدة مثل : السلطة والمسئولية ، والمركزية واللامركزية ، ومدى نطاق الإشراف ، وطول سلسلة الأوامر ، وأن يوائم التنظيم بين أهداف المؤسسة والظروف التى تحيط بها ، وطبيعة المجتمع الذى تعيش فيه .

ثالثا : التوجيه :

إن الوظيفة الأولى للمدير أن يوجه جهود الآخرين ، وفى بعض الأحيان قد يستطيع المدير أن يتهرب من بعض مسئولياته فى التخطيط والتنظيم ، ولكنه لايستطيع أن يتخلى عن مسئولياته فى توجيه جهود الناس تحت إشرافه ، إن كفايته الإدارية تتوقف ــ إلى حد كبير ــ على مدى مهارته فى التوجيه .

وفى المعنى الشامل للكلمة ، فإن التوجيه يعنى توفير الإرشاد الذى يحتاج إليه الفرد لكى يمارس مسئولياته فى العمل [٢٨] ويمثل التوجيه – أيضاً – الاتصال بالمرؤسين وإرشادهم عن كيفية آداء الأعمال ، بإصدار التعليمات والشرح والوصف ، وضرب الأمثلة، ورفع الحالة المعنوية للمرؤوسين ، والالتزام بمفاهيم القيادة بقصد الحصول على

تعاونهم الإختيارى فى تنفيذ الأعمال ، ويمثل التوجيه النشاط الرئيسى للقائد الإدارى ، وعمله اليومى ، والتوجيه الإدارى بصفة عامة هو العمل الدائب أثناء التنفيذ لمواجهة أية مشكلات ، ولتحقيق الكفاءة المستمرة ، ولايتم التوجيه الإدارى إلاّ باتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق الأهداف ، لذلك فإن القرار الإدارى تتوقف كفاءته على طريقة صناعته ، وليس على سلطة اتخاذه ، ومن ثمّ فإن جوهر النجاح هو صنع القرار الرشيد ، وليس الاهتمام بالسلطات التى لها حق اتخاذ القرار . (٢٩)

عناصر التوجيه :

تتكون وظيفة التوجيه الإدارى من ثلاثة عناصر أساسية هى : (٣٠)

(١) التعرف بالفلسفة العامة والسياسات والقواعد التى تسير عليها المنشأة والإدارة التى يعمل بها الفرد .

(٢) تدريب الفرد على الوصول إلى أقصى كفاءة ممكنة فى أداء عمله الحالى ، كذلك إعداده للترقى إلى وظائف أعلى .

(٣) إصدار تعليمات محددة لإرشاد الفرد فى أداء عمله اليومى ، ومن المعتاد أن يزداد إصدار هذه التعليمات للمستويات الأدنى فى التنظيم .

وفى المؤسسات والشركات الكبرى يحصل المدير على معونة إدارة الأفراد فى ممارسة العنصرين الأول والثانى ، ولكن إصدار التعليمات المرشدة للعمل هى مسئوليته الأساسية .

القيادة كأحد جوانب التوجيه :

تتطلب القيادة الحصول على السلطة ، **والسلطة** هى القدرة على جعل الإنسان يفكر بالطريقة التي يرغبها القائد ، أمّا **النفوذ** فهو القدرة على مساعدة الإنسان فى التفكير بالطريقة التى يرغب فيها القائد ، وبشكل عام فإن السلطة **قهرية أو إجبارية** ، فى حين أن النفوذ يستخدم **الضغط والتأثير** ، وكل من الطريقتين هى من وسائل التوجيه لإنجاز

الأعمال، ولكن لايمكن القول إن إحدى الطريقتيـن جيدة والأخـرى سيئة ، وذلـك للأسباب الآتية :

(١) أن أيًا من النمطين قد لايتلائم معك كمدير .

(٢) أن أيًا من النمطين قد لايتناسب مع الأفراد الذيـن تشـرف عليهم ، فقد يكونـون من العاملين الجدد الذين يحتاجون إلى يد قوية تقودهم ، أو قد يكونـون من ذوى الخبرة لايقبلون التسلط .

(٣) أن أيًا من النمطين قد لايتناسب مع الموقف .

وليس معنى هذا أن نغير من أنماط التوجيه بشكل مستمر ، ولكن مايجب علينا هو أن نستخدم مزيجاً خاصاً من أنماط التوجيه التى تتناسب والمواقف العادية التى نعمل فيها ، مع إستمرار قابليتها للتعديل عند الضرورة .

وسائل الاتصالات والتوجيه :

يهتم علماء الإدارة اهتماماً خاصاً بوسائل الاتصالات فـى التوجيـه ، ففـى أى مؤسسة أو هيئة يتم الإتصال بوسائل مختلفة منها :

١ – **الوسائل غير الشفهية** : قرارات ، مذكرات ، خطابات .

٢ – **الوسائل الشفهيـــة** : محادثة شخصية مع شخص آخر أو أكثر في لقاء مباشـر ، محادثة هاتفية .

٣ – **الوسائل الرمزيـــة** : الإيحاءات ، الإيماءات باليد أو بالرأس ، إشارة العين .

ويضيف بعض أساتذة الإدارة : المجلات والجرائد والأفلام والملصقات علـى الحوائط كوسائل إتصال تلجأ إليها الهيئة أو المؤسسة لإنجاز أعمال التوجيه الإدارى .

ويذهب " د. **أحمد رشيد** " إلى القول بأن هناك صلـة بين كافة العمليات الإداريـة وبين الاتصال [٣١] ، وهو يتفق مع " **ليفيت** " : H . LEAVITT بأن أهمية الإتصـال فـى العمل الإدارى ترجع إلى اعتبارها أساساً لتوجيه السلوك الإنساني ، ومن ثمّ عاملاً حاسما فى تقرير مستوى وكفاءة القرارات الإدارية ، ولذا تعد شبكة الإتصـال الجيدة عـاملاً مهماً فى نجاح العمل الإدارى ، أن الاتصال فى المؤسسة أيّاً كانت طبيعتها وأيّاً كان حجمها هو

الوسيلة الفعالة التى تمكن الرئيس من الإشراف الجيد على مرؤسيه ، وبذلك يمكنه أن يتعرف على النشاط ومدى الفاعلية داخل المؤسسة ، ويترتب على ذلك تنفيذ الخطط وإجراء التعديلات والتوقيت الصحيح للإنتاج .

ومن أهم الاعتبارات التى أوردها " **د. الهوارى** " ، وينبغى مراعاتها فى الاتصال، مايلى : [٣٢]

(١) تكيف المعلومات على أساس الشخص المستقبل للمعلومات وليس كما يراها المرسل .

(٢) إرسال المعلومات فى وحدات صغيرة حتى يتمكن المستقبل من فهمها واستيعابها .

(٣) يجب على المرسل مراعاة رد الفعل لدى المستقبل وعدم الاكتفاء بتبليغه الرسالة ، ويتم ذلك بأية طريقة مثل ملاحظة تصرفاته التالية أو مجرد سماع تعبير منه .

(٤) إذا كان هدف الاتصال تغيير إتجاهات المستقبل فيجب أن نتذكر أن الاتجاهات يصعب تغييرها بقوة المناقشة ، ويحسن تغييرها بطريق غير مباشر .

(٥) يجب أن تحتوى الرسالة معلومات جديدة بالنسبة للمستقبل ، وإلاّ كانت مجرد ضوضاء ، لافائدة منها .

(٦) يجب ألاّ يتعارض الاتصال فى التسلسل الرئاسى ، فلا يجوز للمدير العام مثلاً أن يعطى تعليمات إلى موظفى الحسابات ، وإنما توجه التعليمات إلى مدير الحسابات الذى يقوم بتوجيهها بدوره إلى موظفيه .

(٧) يجب أن تكون الرسالة واضحة ولاتقبل التأويل أو التفسير المختلف .

كما يتفق" **د. الهوارى** " مع " **كارينجى** " فى أن الأمور التى تساعد على ايضاح مضمون الاتصال هى : [٣٣].

١ - شرح المعلومات غير المعروفة بمقارنتها بالمعلومات المعروفة .

٢ - تجنب التعبيرات والمصطلحات الفنية فى حالة توجيه الرسالة لرجل عادى .

٣ - التأكد من أن المرسل يعرف ماسيقوله بالضبط قبل البدء فى الاتصال .

٤ - تكرار المعلومات الهامة بطرق مختلفة ومحاولة الإيضاح باستخدام الأمثلة .

٥ - إنهاء الحديث بتلخيص للنقط الرئيسية .

ولكن هناك بعض العقبات التى تحد من فاعلية الاتصال ، وهى :

١ – إهتمام بعض الأفراد بالمسائل الشخصية يمثل عقبة فى إيصال المعلومات المتعلقة بالعمل .

٢ – ميل بعض الناس إلى معارضة التغيير أو على الأقل عدم تقبل التغيير بسهولة .

٣ – إن الشخص غير المدرب غالباً مايتحدث دون أن يناقش .

٤ – ميل الإنسان بطبيعته إلى عدم الإباحة بشعوره أو بأسراره أو بأهدافه الحقيقية لأسباب اجتماعية أو نفسية أو خلقية .

ومن الأهمية بمكان ، أن تتم الاتصالات فى اتجاهين ، من أعلى إلى أسفل لنقل التعليمات والقرارات والتوجيهات من الإدارة العليا إلى المنفذين فى المستويات المختلفة ، ومن أسفل إلى أعلى لنقل الآراء والمقترحات والشكاوى والمعلومات إلى المستويات الإدارية الأعلى . (٣٤)

رابعا : الرقابة :

يرى " **هنري فايول** " ـ أحد علماء الإدارة ـ أن الرقابة هى مطابقة التنفيذ على الخطة والقرارات الصادرة ، وأنه من الضرورى أن تشمل الرقابة الأموال ، والموارد والآلات ، والجودة ، والوقت ، كما يرى " **جيمس منزيس بلاك** " أن الرقابة معناها التفاهم، ويرى " **د. أحمد رشيد** " أن مفهوم الرقابة الحديثة يعتمد على الاتصال الفعال ذى الاتجاهين من قمة الهرم الإدارى إلى قاعدته ، ومن قاعدته إلى قمته ، بمعنى أن تبادل المعلومات تسبب آثاراً متبادلة على سلوك طرفى الاتصال ، وبانسياب المعلومات والبيانات من مراكز إتخاذ القرارات ـ أى من الإدارة العليا ـ إلى نقاط التنفيذ ـ أى إدارة الأقسام – عبر قنوات الاتصال ، ثم العودة ثانية بمعلومات جديدة من الأفراد المنفذين ، وعن التصرفات ونتائج الآداء لتغذية مراكز إتخاذ القرارات بالحقائق حيث يتم تحليلها وتفسيرها ، استعداداً لاتخاذ قرارات جديدة حسب مقتضى الحال ، وبموجب المستجد من الظروف ، ثم تنساب معلومات جديدة إلى نقاط التصرف لتصحيح الأخطاء وتقويم الانحرافات وهكذا ، تكون عملية دائرية بين مراكز اتخاذ القرارات ونقاط التصرف ، فتتم الرقابة عن طريق ارتداد المعلومات .

إن هذا الأخذ والعطاء وتبادل المعلومات وإيصالها عبر قنوات الاتصال بأحدث الوسائل والتقارير التى تستعمل فى الاتصالات ، يعتبر جوهر التغذية العكسية ، التى تفيد فى اتخاذ القرارات ، والتى تؤدى ليس لإنجاز الأعمال بشكل دقيق وبسرعة فائقة فحسب ، بل وإلى تعديل الانحرافات وتصحيح الأخطاء بشكل مستمر ، وهكذا يكون جوهر عملية الرقابة فى مفهومها الحديث . (٣٥)

وطالما أن الرقابة هى وسيلة الإدارة إلى متابعة التنفيذ والتحقق من أن الأنشطة تتم وفقا للخطط الموضوعة ، وأن القرارات تنفذ تنفيذاً سليماً ، وأن الأهداف المرغوبة سوف تتحقق ، فإن الإدارة تحتاج إلى **تقييم النتائج** للتأكد من أنها هى النتائج التى كانت مقصودة ومرغوبة ، فعملية التقييم إذن هى استكمال للرقابة وامتداد لها ، وهذا التقييم يأتى عن طريق تحديد واضح للمعايير التى سيتم بمقتضاها قياس كفاءة الأداء ، ويتم ذلك إمّا عن طريق ملاحظات المدير الشخصية للتنفيذ فى حينه ، أو عن طريق التقارير التى ترفع إليه أثناء وبعد التنفيذ ، ويفضل أن تكون الرقابة أثناء وبعد التنفيذ ، حتى يتم الكشف عن الانحرافات فى حينها وقبل أن تستفحل ، ويمكن للمدير من تقييم الأداء على ضوء المقارنة بين مستوى ومضمون الأداء من جهة ، والمعايير التى تعكس المطلوب تحقيقه من جهة أخرى ، وبذلك يكون قد توصل إلى إجابة على السؤال الهام وهو :

" هل تم العمل حسب المطلوب ؟ " .

وفى حالة ماتكون الإجابة بالنفى يكون هناك انحراف يتطلب تدخل الإدارة لتصحيحه ومحاولة منع حدوثه مستقبلاً ، وبهذا تكتمل خطوات الرقابة وتحقق أهدافها . (٣٦)

أنواع الرقابة أو أساليبها :

إن الهدف الرئيسى من الرقابة ـ كما ذكرنا ـ هو الكشف عن الإنحرافات بغرض تصحيحها ، وتعتمد هذه المهمة اعتماداً كبيرا على كيفية قياس الأداء والتى بدورها تحدد نوع الرقابة ، ويرى البعض أن أساليب الرقابة خمسة ، وهى :

١ – الإشراف ٢ – المتابعة ٣ – التحريات ٤ – التفتيش ٥ – التقارير (٣٧)

فى حين يختصرها البعض الآخر إلى اثنين فقط وهما : ١ – الملاحظة الشخصية ٢ – تقارير الأداء .[٣٨]

وتتطلب الرقابة عن طريق **الملاحظة الشخصية** ، ذهاب المدير إلى موقع التنفيذ ليقوم بالاطلاع بنفسه على سير العمل ونتائج التنفيذ وتقييم الأداء والكشف عن الانحرافات بغرض تصحيحها ، أما الرقابة عن طريق **تقارير الأداء** ، فعن طريقها يتعرف المدير على مستوى وكفاءة التنفيذ ، وبمقارنة هذا المستوى بالمعيار الذى يحدد الأداء المطلوب يتمكن المدير من إتمام وظيفة الرقابة بتحديد الإنحرافات ونقاط الضعف وتصحيحها ، ويفضل المديرون بالطبع التقارير المكتوبة حتى بالنسبة للموضوعات التى سبق وأن تلقوا فيها تقارير شفهية ، نسبة لأهمية تلك التقارير التى تثبت الحقائق ، ويمكن الرجوع إليها عند الحاجة .

* * *

" إن الوظائف الأربع السابقة للادارة ، نستطيع أن نتخيلها كأسهم تشير إلى الجهات الأصلية الأربع ، وكلها مترابطة وتدور كالكرة الأرضية ولكن دورتها فى الزمن وليست دورة مكانية " .[٣٩]

• • •

﴿ هوامش الفصل الأول ومراجعه ﴾

(١) على عبد المجيد عبده ، **الأصول العلمية للإدارة والتنظيم** (القاهرة ، دار النهضة العربية، ١٩٨٩) ص ٥ .

(٢) على السلمى وآخرون ، **أساسيات الإدارة** (القاهرة ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٢) ص ٩- ١٠ .

(٣) زكى محمود هاشم ، **الإدارة العلمية** ، ط (٣) (الكويت ، وكالة المطبوعات ، ١٩٨١) ص ٥ - ٦ .

(٤) على السلمى ، **الإدارة العامة** (القاهرة ، مكتبة غريب ، ١٩٨٨) ص ٥٧ - ٥٩ ، وأحمد رشيد، **نظرية الإدارة العامة** ، ط (٣) (القاهرة، دار المعارف، ١٩٧٤) ص١٩- ٢٠، وحسنين عبد القادر، **إدارة الصحف**، ط (٢) (القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٦٢) ص ١١-١٣ ، ومحمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام : المؤسسة الصحفية** ، ط (١) (القاهرة ، مكتبة كمال الدين ، ١٩٧٩) ص ٤٧ .

(٥) حسنين عبد القادر ، **مرجع سابق** ، ص ١٣ .

(٦) سليمان الطماوى ، **مبادئ القانون الإدارى : دراسة مقارنة** ، ط (٥) (القاهرة ، دار الفكر العربى ، ١٩٧٣) ص ١٠ .

(٧) لندول أورفيك ، **عناصر الإدارة** ، ترجمة : على حامد بكر (القاهرة ، دار الفكر العربى ، ١٩٦٥) ص ٢١ ، ومحمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ٤٨ .

(٨) على السلمى وآخرون ، **مرجع سابق** ، ص ٤٠ ـ ٤٣ .

(٩) على عبد المجيد عبده ، **مرجع سابق** ، ص ٢٠ ـ ٣١ .

(١٠) لمزيد من التفاصيل حول هذه النقطة ، انظر : على السلمى ، **الإدارة الجديدة فى ضوء المتغيرات البيئية والتكنولوجية** (القاهرة ، كتاب الأهرام الاقتصادي رقم (٣٥) ، ١٩٩١) وكذا : **الإدارة المصرية فى مواجهة الواقع الجديد** (القاهرة ، كتاب الأهرام الاقتصادى رقم (٥٤) ، ١٩٩٢) للمؤلف نفسه .

(١١) محمود فهمى الكردى ، **التخطيط للتنمية الاجتماعية** (القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٧٧) ص ٢١ .

(١٢) **المرجع السابق نفسه** ، ص ٢١ - ٢٦ .

(١٣) عبد الحميد محمد القاضى ، **التنمية والتخطيط الاقتصادى** ، ج (٢) (الاسكندرية ، دار الجامعات المصرية ، ١٩٧٣) ص ٤ .

(١٤) محمد محمود الإمام ، **التخطيط من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية** (القاهرة ، جامعة الدول العربية ، معهد الدراسات العربية العالية ، ١٩٦٢) ص ٢٨ ـ ٣٠ .

(١٥) محمد على العوينى ، **الاعلام الدولى بين النظرية والتطبيق** ، ط (٢) (القاهرة ، الأنجلو المصرية ، ١٩٨١) ص ١٧٩ .

(١٦) محمد سلطان أبو على ، **التخطيط الاقتصادي وأساليبه** (الاسكندرية ، دار الجامعات المصرية ، ١٩٧٠) ص ١٩ ــ ٢٦ ، وعبد الحميد محمد القاضى ، **مرجع سابق** ، ص١٦ـ١٧ .

(١٧) سيد محمود الهوارى ، **الإدارة : الأصول والأسس العلمية** ، ط (٥) (القاهرة ، مكتبة عين شمس ، ١٩٧٣) ص ١٧٤ ــ ١٧٥ ، ومحمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ٦٧ـ٦٨.

(١٨) السيد عليوة ، **صنع القرار السياسى فى منظمات الإدارة العامة** (القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٨٧) ص ٧٧ ــ ٧٨ ، محمد سلطان أبو على ، **مرجع سابق** ، ص١١ـ١٩ ، وعبد الحميد محمد القاضى ، **مرجع سابق** ، ص ١٩ ــ ٣١ ، ومحمد على العوينى ، **مرجع سابق** ، ص ١٨١ ـ ١٨٣ .

(*) لمزيد من التفاصيل انظر : أحمد أحمد عثمان ، التخطيط الإعلامى فى مصر : دراسة تطبيقية على اتحاد الإذاعة والتليفزيون ، رسالة ماجستير فى الإعلام ، كلية الآداب ، جامعة الزقازيق ، ١٩٩٤ ، ص ٢٠ - ٤٦ .

(١٩) جيهان رشتى ، **مفهوم التخطيط الإعلامى وأهميته** (القاهرة ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، ١٩٨٠) ص ١١ .

(٢٠) أسامة أمين الخولى (تقديم) **قضية التخطيط الإعلامى فى الوطن العربى** (القاهرة ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، ١٩٨٠) ص ٥ .

(٢١) جمال الدين العطيفى ، **الحق فى الإعلام وعلاقته بالتخطيط الإعلامى على المدى البعيد مع اهتمام خاص بالدول النامية** (القاهرة ، اللجنة الدولية لدراسة مشكلات الإعلام باليونسكو ، ١٩٧٩) ص ٤ ـ ٦ .

(٢٢) زيدان عبد الباقى ، **وسائل وأساليب الاتصال فى المجالات الاجتماعية والتربوية والإدارية والإعلامية** ، ط (٢) (القاهرة ، النهضة المصرية ، ١٩٧٩) ص ١٦ ـ ١٧ ، ٦٩ ـ ٧٠.

(٢٣) محمد سيد محمد ، **الإعلام والتنمية** ، ط (٣) (القاهرة ، دار الفكر العربى ، ١٩٨٥) ص٢٤٩ .

(٢٤) سمير محمد حسين ، الإعلام والاتصال بالجماهير والرأى العام ، ط (١) (القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٨٤) ص ٢٤٠ – ٢٤٢ .

(٢٥) محمود علم الدين ، **المجلة : التخطيط لإصدارها ومراحل إنتاجها** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٨١) ص ٣٠ ـ ١٣٨ .

(٢٦) على السلمى وآخرون ، **مرجع سابق** ، ص ١٥٢ – ١٥٣ ، السيد عليوة ، **مرجع سابق** ، ص ٩٧ ، زكى محمود هاشم ، **مرجع سابق** ، ص ١١٦ ــ ١٢٠ ، محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام** ، مرجع سابق ، ص ٧٠ .

(٢٧) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام** ، مرجع سابق ، ص ٧٣ ـ ٧٥ ، والسيد عليوة ، **مرجع سابق** ، ص ١٠٥ ـ ١٠٩ .

(٢٨) زكى محمود هاشم ، **مرجع سابق** ، ص ٢١٠ ، السيد عليوة ، **مرجع سابق** ، ص ١٣٩.

(٢٩) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام** ، مرجع سابق ، ص ٧٥ ـ ٧٦ .

(٣٠) على السلمى وآخرون ، **مرجع سابق** ، ص ٢٧٩ .

(٣١) أحمد رشيد ، **مرجع سابق** ، ص ٢٤١ ـ ٢٤٢ ، ومحمد سيد محمد ، **إقتصاديات الإعلام** مرجع سابق ، ص ٧٧ .

(٣٢) سيد محمود الهوارى ، **مرجع سابق** ، ص ٣٨٤ ــ ٣٨٧ ، ومحمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام** ، مرجع سابق ، ص ٧٧ ـ ٧٩ .

(٣٣) **المصدرين السابقين نفسهما .**

(٣٤) على السلمى وآخرون ، **مرجع سابق** ، ص ٢٩٥ .

(٣٥) أحمد رشيد ، **مرجع سابق** ، ص ٢٤٦ .

(٣٦) على السلمى وآخرون ، **مرجع سابق** ، ص ٣١٠ .

(٣٧) السيد عليوة ، **مرجع سابق** ، ص ١٨١ .

(٣٨) على السلمى وآخرون ، **مرجع سابق** ، ص ٣١٢ ـ ٣١٣ .

(٣٩) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام** ، مرجع سابق ، ص ٦٣ .

الفصل الثانى

المؤسسات الصحفية

تمهيد :

لاشك أن التطور الهائل فى رأس مال الصحيفة ، وماإستتبع ذلك من تحول ملكيتها الفردية إلى الملكية المتعددة الأشكال ، وماصاحب ذلك من تطور فى الخدمة الصحفية ، هو الذى أدى إلى ظهور التعبير المعاصر لتلك الجهة أو الهيئة التى تتولى إصدار الصحيفة ـ أو مجموعة صحف ـ وهو تعبير " **المؤسسة الصحفية** " .

ولكى نصل إلى ذلك المفهوم ، والذى ظهر فى قوانين المطبوعات والصحافة المصرية فى أوائل الستينيات من هذا القرن ، ينبغى لنا أولاً أن نحدد مجموعة من المفاهيم والتعريفات الخاصة بكل من : الصحفى والصحيفة ، وصولاً إلى المؤسسة الصحفية ، وبالتالى إدارة تلك المؤسسة .

تلك الإدارة التى يعتبرها البعض مقياساً لنجاح الصحيفة ، فهى التى تتولى إدارة العمل التحريرى الذى يجذب القارئ ، وفى الوقت نفسه تتولى إدارات التوزيع والإعلانات التى تجذب بالتالى الأموال إلى المؤسسة الصحفية ، فتستطيع أن تقدم أجود خدمة صحفية لكل الأطراف فى المجتمع .

ويكفى أن نقدم هنا مقارنة سريعة لكل من إدارة صحيفتى " **الأهرام** " المصرية و " **لوموند** " الفرنسية ، عن عام ١٩٨٤ ، فلقد بلغ دخل " الأهرام " من الإعلانات ـ فقط ـ (٣٥) مليون جنيه ، وحقق فائضاً قدره (٥٠) مليون جنيه ، وزاد توزيع الجريدة عما كان عليه فى الأعوام الأخيرة بنسبة ١٠٨ ٪ ، بينما حققت " لوموند " عجزاً فى ميزانيتها قدره (٩) مليون جنيه ، وانخفضت الإعلانات بنسبة ١١ ٪ ، وانخفض التوزيع بنسبة ٧ ٪ ، وكان توزيع " لوموند " قبل سنوات الأزمة ٤٤٥ ألف نسخة ، انخفض إلى ٣٧٥ ألف نسخة ، وكانت الأزمة الإدارية فى " لوموند " قد بلغت قمتها فى ديسمبر ١٩٨٤ ، عندما توقفت عن الصدور يومين متتاليين ، بسبب إضراب العاملين فيها اعتراضاً على خطة " تقشف " تقضى بخفض وتسريح عدد من العاملين البالغ عددهم ألف شخص ، وبيع بعض ممتلكات الجريدة ، وتطوير المادة التحريرية لتصبح أكثر جاذبية للشباب من القراء ، ولتتنازل بعض الشئ عن جديتها وصرامتها التى التزمت بها منذ نشأتها ، مما اضطر

الإدارة إلى اقتراض نحو (١,٣) مليون جنيه من أحد البنوك الفرنسية ، اعتبر بعض العاملين فيها هذا الاقتراض استهانة بسياسة واستقلالية الجريدة ، وبيعاً لإرادتها لمجرد احتمال تدخل أحد البنوك فى إدارتها لكى يضمن عدم ضياع ديونها . (١)

تعريف الصحفي :

صدرت مجموعة من القوانين التى تحدد تعريف الصحفى ، منها المرسوم الخاص " **بجمعية الصحافة** " الصادر فى ٢٠ ابريل ١٩٣٦ ، ثم القانون رقم (١٠) الصادر فى ٣١ مارس ١٩٤١ الخاص بإنشاء " **نقابة للصحفيين** " ، والذى اشترط لعضوية النقابة : الجنسية المصرية وبلوغ الحادية والعشرين والتمتع بالأهلية المدنية ، وحيازة مايؤهل للإحترام الواجب للصناعة ، والحصول على شهادة دراسية عالية أو درجة الثقافة التى تقتضيها الصناعة ، وأن يكون العضو مالكاً لصحيفة غير ذات موضوع خاص ، تظهر مرة فى الشهر على الأقل ، أو ممثلا لمالكها أو مدير الصحيفة أو لوكالة استعلامات أو رئيس تحرير صحيفة أو محرراً فيها مدة سنتين على الأقل ، وأن تكون الصحافة صناعته الرئيسية وألاّ يحترف التجارة فيما ليس له صلة بصناعته . (٢)

ثم صدر بعد ذلك القانون رقم ١٨٥ لسنة ١٩٥٥ الصادر فى ٣١ مارس ١٩٥٥ ، والقانون رقم ٧٦ لسنة ١٩٧٠ الصادر فى ١٧ سبتمبر ١٩٧٠ ، وكلاهما خاص " **بنقابة الصحفيين** " ، وقد نصت المادة الرابعة من القانون ١٨٥ لسنة ١٩٥٥ ، على أن " يعتبر صحفياً محترفاً من باشر بصفة أساسية ومنتظمة مهنة الصحافة فى صحيفة يومية أو دورية ، تطبع فى مصر ، أو باشر بهذه الصفة ، المهنة فى وكالة أنباء مصرية أو أجنبية تعمل فى مصر ، وكان يتقاضى عن ذلك أجراً يستمد منه الجزء الأكبر لمعيشته " ، ثم قضت المادة السادسة من القانون ٧٦ لسنة ١٩٧٠ بأنه " يعتبر صحفياً مشتغلا من باشر بصفة أساسية ومنتظمة مهنة الصحافة فى صحيفة يومية أو دورية تطبع فى الجمهورية العربية المتحدة ، أو وكالة أنباء مصرية أو أجنبية تعمل فيها ، وكان يتقاضى عن ذلك أجراً ثابتاً بشرط ألا يباشر مهنة أخرى " . (٣)

وقد انتقد " د. **صليب بطرس** "[٤] قول المشـرع : " فـى صحيفـة يومية أو دوريـة تطبع فى مصر "، إذ كان من الأجدر أن يستعمل المشرع عبارة " تحـرر أو تصـدر فـى مصر " ، فالصحيفة التى تطبع فى مصـر ليسـت هـى بـالضرورة ، تلـك التـى يتولـى أمـر إخراجها محررون فى مصر (أستشهد فى ذلك ببعض الصحف اليابانية والأمريكيـة التـى تنقل صفحاتها من مكان إلى آخر بوسائل التكنولوجيا الحديثة) ، والآن بطريقة الفاكسـميلى FACSIMILE والأقمار الصناعية : SATLITES. [٥]

كما انتقد استعمال عبارة " يومية أو دورية " وصفاً للصحيفة ، وكان من الأفضـل الاكتفـاء بعبـارة " صحيفـة دوريـة " فـالدورة يومـا ، أو أسبوعاً، أو شـهراً ، أى فـى فـترة محددة، كما أنه لايوجد " أجر ثابت " للصحفى ، إذ يرتفع أجره ـ كغيره من العـاملين فـى المؤسسة الصحفية ـ بزيادة العلاوات السنوية مثلا ، وإذا كان المشـرع قصـد بذلـك إخـراج المحررين الذين يعملون بالقطعة (FREE LANCERS) فكان الأجدر ألاّ يتخذ المشرع من ثبات الأجر معيـاراً لاعتبـار العـامل صحفيـاً مشتغلا ، بـل أن يجعـل مـرد ذلـك إلـى نـوع الرابطـة التـى تربـط المحـرر بالمنشـأة الصحفيـة ، وهـى علاقـة العامل بصـاحب العمـل ، ومايترتب عليها من حقوق والتزامات للطرفين تختلف عن علاقة المحرر المهنى .

كما لم يفرق المشرع بين المهنة والعمل من الناحيـة القانونيـة ، عندمـا اشـترط ألاّ يباشر الصحفى مهنة أخرى ، ولعل المشرع قصد بهذه العبارة ألاّ يباشر المحرر عملاً آخر غير العمل فى الصحافة لكى يعتبر مشتغلاً ، والواقـع أن المشـرع لـم يقـدم تعريفـا مباشـراً لمهنـة الصحافـة التـى يجـب أن يباشـرها الصحفـى لكـى يعتبر مشـتغلاً ، واكتفـى بتعـدد المحرريـن (المحـرر المـترجم والمحـرر المراجـع والمحـرر الرسام والمحــرر المصــور والمحرر الخطاط) فقرة (ب) مادة (٦) قانون (٧٦) لسنة (١٩٧٠) .

وطالما أن التشريعات القانونية فى مصر لم تعرف الصحفى تعريفا جامعاً مانعاً ، وكذلك الحال فيما يتعلق بتعريـف مهنـة الصحافـة ، فيستحسـن لنـا الرجـوع إلـى التعريـف الاقتصادى لكل من المهنة والصحفى .

فقد عرف أحد الكتاب الفرنسيين وهـو" **فيليب جيلارد**" PHILIPPE GAILLARD الصحفى بأنه الشخص الذى يخصص الجزء الأكبر من نشاطه لمزاولة الأعمال الصحفية ،

ويستمد منها الجزء الأكبر من دخله ، وعرفه البعض الآخر بأنه من يكتب فى صحيفة ، والتعريف الأخير ليس دقيقاً إذا قيس بمعايير التعاريف الجيدة ، لأنه ليس بالجامع المانع ، لأن هناك صحفيين لايظهر باسمهم حرف واحد فى الصحيفة التى يعملون فيها ، وهم أولئك الذين يؤدون واجبهم الصحفى متوارين عن الأنظار مثل : سكرتيرى التحرير ، والمصححين وغيرهم ، وهناك بجانب هؤلاء أساتذة جامعيون ، وكتاب أخصائيون فى مختلف فروع المعرفة تنشر لهم الصحف مقالات عديدة ، ولكن لايجوز اعتبارهم صحفيين، ويمكن القول بأن الصحفي هو : من يزاول ، فى منشأة صحفية ، العمل الصحفى لقاء أجر ويتخذ هذا العمل مهنة مختارة له ، وتقوم بينه وبين المنشأة رابطة العامل بصاحب العمل ، ويقصد بالعمل الصحفى : البحث عن الخبر ، والمادة التحريرية (وتشمل الصورة) والحصول على المعلومات ، ثم إعدادها لكى تكون صالحة للنشر عن طريق ظهورها فى الصحيفة مادة تقرأ ، ويتخذ هذا العمل صورة تحريرية أو فنية تتطلب من المحرر أن يكون كثير التنقل فى بعض الأحايين ، أو أن يقبع وراء مكتبه أو فى المطبعة ، ولايغير ذلك من طبيعة عمله الصحفى . (٦)

تعريف الصحيفة :

فى عام ١٩٢٨ طوّر العالم الألمانى " **أوتوجروث** OTTO GROTH " مجموعة من خمس مقاييس ـ أو قواعد ـ يعتبرها العلماء المحدثون معايير لتحديد الصحيفة الحقيقية ، **المعيار الأول** " لجروث " هو : أن تصدر الصحيفة دوريا مرة على الأقل فى الأسبوع ، **المعيار الثانى** هو : ضرورة استخدام الاستنساخ الآلى ، ومن ثمّ فالمطبوعات الرومانية والصينية المبكرة وفقا لهذا المعيار لاتنطبق عليها كلمة صحيفة ، **والمعيار الثالث** هو : حق أى شخص يستطيع دفع الثمن فى الوصول إلى المطبوعة ، بمعنى آخر يجب أن تكون متوفرة لكل شخص وليس فقط لقلة مختارة ، حق الحصول أو قراءة المطبوعة يجب أن لايكون مقصوراً على أية مؤسسة ، **والمعيار الرابع** هو : تحديد " جروث " محتويات المطبوعة ، بحيث يجب أن تكون المطبوعة متنوعة المضمون ، وأن تحتوى على كل شىء يمس الاهتمامات العامة لكل فرد ، وليس فقط لجماعات صغيرة مختارة ، **والمعيار**

الخامس: يجب أن تكون المطبوعة ملاحقة للأحداث الجارية متسمة بشئ من الاستمرارية والترابط فى التنظيم . (٧)

أما التعريف القانونى للصحيفة ، فقد تناولته فى مصر ثلاثة قوانين ، **الأول : " قانون المطبوعات "** وهو المرسوم بقانون رقم (٢٠) لسنة (١٩٣٦) الصادر فى فبراير ١٩٣٦ بشأن المطبوعات ، فقد جاء فى الفقرة الثانية من المادة الأولى ، منه : " ويقصد بكلمة " جريدة " كل مطبوع يصدر باسم واحد بصفة دورية فى مواعيد منتظمة أو غير منتظمة " (٨) ، أى أن المطبوع الذى يمكن أن يسمى صحيفة ، يجب أن يتسم بالدورية ويصدر تحت اسم واحد لأن صفة الدورية هى التى تمكن الصحيفة من القيام بوظيفتها الإعلامية (٩) ، فإذا تخلف شرط من هذين الشرطين فقد المطبوع طبيعته كصحيفة ، وخرج من عداد الصحف ، ومن نطاق القوانين التى تحكمها .

والقانون الثانى : هو" قانون تنظيم الصحافة " رقم ١٥٦ لسنة ١٩٦٠ ، الصادر فى ٢٤ مايو ١٩٦٠ ، وقد تناولت المادة الأولى منه تعريف الصحيفة ، وجاء فيها : " ويقصد بالصحف فى تطبيق أحكام هذا القانون : الجرائد والمجلات وسائر المطبوعات التى تصدر باسم واحد بصفة دورية ، ويستثنى من ذلك : المجلات والنشرات التى تصدرها الهيئات العامة والجمعيات والهيئات العلمية والنقابات .. " (١٠) ، والتعريف الذى أورده هذا القانون أكثر دقة فقد استخدم كلمة " الصحف " بدلا من كلمة الجريدة التى استخدمها القانون الأول، وهى لفظ ينصرف إلى الصحف اليومية والمجلات مهما كانت دوريتها ، وكان الأجدر أن يستمر هذا القانون فى استخدام عبارة " صحيفة يومية " بدلاً من كلمة جريدة ، كما أن المشرع لم يستخدم فى القانون الثانى عبارة " فى مواعيد منتظمة أو غير منتظمة " ذلك أن الدورية ـ كما سبق أن ذكرنا ـ تعنى الإنتظام .

أما القانون الثالث : فهو " قانون نقابة الصحفيين " رقم (١٨٥) لسنة ١٩٥٥ ، الذى استبدل به القانون رقم (٧٦) لسنة ١٩٧٠ ، ففى المادة التاسعة من القانون الملغى أنه لايعد صحيفة فى تطبيق أحكامه : الصحف الخاصة التى تصدرها هيئات لأغراض علمية أو مدرسية بحتة ، بينما جاءت المادة (١١٤) فى القانون الحالى على أنه " يقصد بالصحف فى تطبيق أحكام هذا القانون : الصحف والمجلات وسائر المطبوعات التى تصدر باسم

واحد وبصفة دورية " ، كما استثنت من ذلك ـ في نفس المادة السابقة ـ " المجلات والصحف والنشرات التى تصدرها الهيئات العامة أو الهيئات العلمية والتنظيمات النقابية والتعاونية "[١١] ، والواقع أن صياغة هذه المادة جاءت على نحو أكثردقة من باقى المواد التى احتوتها القوانين سالفة الذكر .

تعريف المؤسسة الصحفية :

إذا كانت عبارة المؤسسة الصحفية تعنى المنشأة أو الهيئة التى تتولى إصدار الصحف أو الصحيفة ، وتتخذ هذه الوحدة الاقتصادية الشكل القانونى وتختار الكيان الإدارى الذى يتلاءم مع اعتبارات كثيرة ، فإن مصر لم تعرف هذه العبارة **إلاّ مع صدور القانون رقم (١٥٦) لسنة١٩٦٠ الخاص بتنظيم الصحافة** ، والصادر فى ٢٤ مايو ١٩٦٠ ، والذى انتقلت بمقتضاه ملكية الصحف الفردية إلى الاتحاد القومى (ثم الاتحاد الإشتراكى العربى من بعده) حيث نصت المادة السادسة من القانون المذكور على أن يشكل الاتحاد القومى مؤسسات خاصة لإدارة الصحف التى يملكها ، ويعين لكل مؤسسة مجلس إدارة يتولى مسئولية إدارة صحف المؤسسة ، كما نصت المادة السابعة ـ من القانون نفسه ـ أن يعين لكل مجلس إدارة رئيس وعضو منتدب أو أكثر ويتولى المجلس نيابة عن الإتحاد القومى مباشرة جميع التصرفات القانونية .[١٢]

وتنفيذا لهذا القانون صدر قرار رئيس الاتحاد القومى بتاريخ ٢٣ مايو ١٩٦٠ بإنشاء مؤسسات خاصة لإدارة هذه الصحف وتعيين مجالس إدارتها ، ونص هذا القرار ـ فى مادته الثامنة ـ على أن يوضع لكل مؤسسة ميزانية سنوية خاصة يصدر باعتمادها قرار من رئيس الاتحاد القومى ، وأنه يجب أن تعد الميزانية وفقا للنظم المتبعة فى الشركات المساهمة ، كما نص هذا القرار على أن يخصص نصف صافى الأرباح لموظفى وعمال المؤسسة والنصف الآخر لمشروعات التوسع والتجديدات الخاصة .[١٣]

ثم صدر بعد ذلك القانون رقم (١٥١) لسنة ١٩٦٤ بشأن المؤسسات الصحفية فى ٢٤ مارس ١٩٦٤ ، حيث نص فى مادته الأولى أن " تتولى كل مؤسسة صحفية على مسئوليتها مباشرة كافة التصرفات القانونية ، فلها أن تتعاقد وأن تؤدى جميع التصرفات والأعمال التى من شأنها تحقيق غرضها ، كما أجاز لها القانون فى مادته الثانية ـ أن

تؤسس شركات مساهمة بمفردها لمباشرة نشاطها الخاص بالنشر أو الإعـلان أوالطباعة أو التوزيع ، واعتبر هذا القانون المؤسسات الصحفية فى حكم المؤسســات العامـة ذات الطـابع الإقتصادى ـ مادة ٣ ـ فيما يتعلق بأحوال مسئولية مديريهـا ومستخدميها المنصوص عليهـا فى قانون العقوبات ، وفيما يتعلق بمزاولة التصدير والاستيراد ، وأخيرا فإن هذا القانون نص على أن تحل اللجنة التنفيذية العليا للاتحاد الإشتراكى محل الإتحاد القومى فى كل مايتعلق بالاختصاصات المخولة له طبقا لقانون تنظيم الصحافة . (١٤)

الشخصية الاعتبارية للمؤسسات الصحفية :

كان هناك شك حول ماإذا كان للمؤسسة الصحفية **شخصية اعتبارية مستقلة أم لا ؟** وفقا لقانون تنظيم الصحافة رقم (١٥٦) لسنة ١٩٦٠ ، ولكن بصدور القانون رقم(١٥١) لسنة ١٩٦٤ ، لم يعد هناك شك فى أن المشرع قد أسبغ الشخصية الاعتبارية المستقلة على المؤسسة الصحفية ، إذ نص القانون على أنها تتولى على مسئوليتها مباشرة كافة التصرفات القانونية وأن تؤدى جميع التصرفات والأعمال التى من شأنها تحقيق غرضها ، كما أجاز لها أن تؤسس بمفرها شركات مساهمة ، واعتبر مجلس إدارة المؤسسة الصحفية بمثابة الجمعية العمومية بالنسبة للشركات التابعة لها ، وهو مايقطع بأنه قد أصبح للمؤسسات الصحفية شخصية اعتبارية مستقلة ، ويترتب على ذلك ، أن الأموال التى خصصها لها الاتحاد القومى (الاشتراكى بعد ذلك) تعتبر رأسمال خاصاً بها ، وهو ماأكده قرار رئيس الاتحاد القومى الصادر فى ٢٣ مايو ١٩٦٠ ، والذى نص على أن يوضع لكل مؤسسة ميزانية سنوية خاصة بها تعد وفقا للنظم المتبعة فى الشركات المساهمة.

طبيعة المؤسسات الصحفية :

كما كان هناك خلاف حول طبيعة المؤسسات الصحفية ، **وهل تعتبر مؤسسات عامة أو خاصة ؟**

فبعض الآراء كان يذهب إلى اعتبار المؤسسات الصحفية **فى حكم المؤسسات العامة** استناداً إلى أن مقومات المؤسسات العامة تتوافر فيها من حيث أفراد ميزانية مستقلة

لها وقيامها على إدارة مرفق عام هو توجيه الشعب عن طريق الصحافة وأن لها مجلس إدارة يصرّف أمورها ، ومن ثمّ تأخذ حكم المؤسسات العامة ، ولاينفى ذلك كون ميزانيتها تعد طبقا للنظم المتبعة فى الشركات المساهمة .

بينما ذهب رأى آخر إلى أن هذه المؤسسات الصحفية **لاتعتبر مؤسسات عامة** ، ذلك أن المؤسسات العامة تنشأ بقرار من رئيس الجمهورية وهو الذى يحدد مدى تبعيتها للوزير المختص ، بينما المؤسسات الصحفية أنشئت بقرار من رئيس الاتحاد القومى ، ولا تربطها أى علاقة تبعية بالحكومة ولاتخضع لإشرافها ، وفضلاً عن ذلك ، فإن النشاط الذى تقوم به المؤسسات الصحفية لايأبى بطبيعته أن يكون القائم به شخص من أشخاص القانون الخاص ، كما أن مجرد ملكية هيئة عامة لجهاز من أجهزة النشاط المختلفة لايجعل حتماً هذا الجهاز شخصاً من أشخاص القانون العام ، طالما لم يظهر فى تنظيم هذا الجهاز تمييزه بوسائل إدارة الأشخاص العامة كسلطة توقيع الحجز الإدارى أو نزع الملكية للمنفعة العامة.

ولم يحسم الخلاف على ذلك ، إلاّ بعد صدور القانون (١٥١) لسنة ١٩٦٤ ، فى شأن المؤسسات الصحفية ، حينما نص على اعتبارها فى حكم المؤسسات العامة فيما يتعلق بأحوال مسئولية مديريها ومستخدميها المنصوص عليها فى قانون العقوبات ، وفيما يتعلق بمزاولة التصدير والاستيراد ، وهو مايدل بجلاء على أن هذه المؤسسات لاتعتبر فى حكم المؤسسات العامة إلاّ فى الحالات المعينة التى أورها النص على سبيل الحصر ، وهذا ماانتهى إليه رأى الجمعية العمومية للقسم الاستشارى للفتوى والتشريع بمجلس الدولة فى ٢٠ سبتمبر ١٩٦٧ .[١٥]

إدارة المؤسسات الصحفية

فى ظل القانون رقم (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ :

ظلت القوانين الخاصة بتنظيم الصحافة وإدارتها تتوالى ، منذ صدر القانون رقم ١٥٦ لسنة ١٩٦٠ ، حتى القانون رقم(١٥١) لسنة ١٩٦٤ ، وفيها النصوص الخاصة بتشكيل مجالس إدارات للصحف والجمعيات العمومية ، وظل العمل بتلك القوانين سائداً حتى منتصف سنة ١٩٨٠ ، حينما صدر القانون رقم (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ "**بشأن سلطة الصحافة**"، فى ١٤ يوليو ١٩٨٠ ، والذى بدأ العمل به بعد مضى ثلاثة أشهر من تاريخ

نشره فى " **الجريدة الرسمية** " ، وقد صدر للقانون المذكور **لائحة تنفيذيـة** فـى ١١ فبراير ١٩٨١ ، ثم تم إلغاؤها بلائحة تنفيذية أخرى ، تم نشرها فى عدد " **الوقائع المصرية** " رقـم (٢٧٨) فى ٨ ديسمبر ١٩٨٥ ، بعد أن وافق عليها المجلس الأعلى للصحافة بتاريخ ٢٦ نوفمبر ١٩٨٥ ، وقد تم تخصيص الباب الرابع من هـذه اللائحـة " **للمؤسسات والصحف القومية** " ، وذلك فى ثلاثة فصول على النحو التالى : [١٦]

الفصل الأول خاص **بالأحكام العامة** ، والفصل الثانى خاص **بالجمعيات العمومية ومجالس الإدارة ومجالس التحرير** ، والفصل الثالث خاص **بشئون العاملين بالمؤسسات الصحفية القومية** ، وذلك بدءاً من المادة (٢٤) إلى المادة (٥٣) .

وفى نهاية عام ١٩٨٨ ، وافق المجلس الأعلى للصحافة (فى ١٣ سبتمبر) على "**اللائحة النموذجية للشئون الإدارية والمالية للمؤسسات الصحفية القومية** "، والتى تم نشرها فى عدد " **الوقائع المصرية** " رقـم (٢٤٩) تـابع ، بتـاريخ ٥ نوفمـبر ١٩٨٨ ، وتتضمن هذه اللائحـة أربعـة أجزاء ، الجزء الأول : **لائحة الشئون الإدارية** ، الجـزء الثانى: **اللائحـة المالية** ، الجزء الثالث : **لائحـة المشـتريات** ، الجـزء الرابـع : **لائحة المخازن** وذلك فى (٣٦٢) مادة ، تسبقها أحكام عامة فى خمس مواد.

وسوف نبدأ بما تتضمنه هذه اللائحة من أحكام عامة على الوجه التالى . [١٧]

نصت المادة الأولى أنه مع مراعاة أحكام القانون رقـم (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة ولائحته التنفيذية ، وقانون نقابة الصحفيين رقـم (٧٦) لسـنة ١٩٧٠ ، والأحكام الخاصة بعقد العمل الفردى الواردة فى قانون العمل رقـم(١٣٧) لسنة ١٩٨١ ، تسرى أحكام هذه اللائحة على **جميع العاملين بالمؤسسات الصحفية اليومية** .

وقد اعتبرت المادة الثانية من اللائحة : المؤسسة الصحفية القومية ، بأنها **شخص اعتبارى** يستهدف خدمة الشعب بمختلف وسائل التعبير سواء عن طريق الصحافة أو النشر أو الطباعة أو الإعلان أو التوزيع ، وتتولى إصدار الصحف والمجلات وسائر المطبوعات الأخرى التى ترى إصدارها ، وأن المؤسسات الصحفية القومية **مملوكة ملكية خاصة للدولة**، ويمارس حقوق الملكية عليها : **مجلس الشورى** .

ووفقا للمادة الثالثة يرأس المؤسسة الصحفية القومية **رئيس مجلس الإدارة** ، الذى يعينه مجلس الشورى ويتولى الإشراف على جميع أوجه النشاط التى تقوم بها المؤسسة ، وكل مايصدر عنها من صحف ، وله أن يحدد كمية المطبوع من كل صحيفة تصدر عن المؤسسة فى ضوء مخزون الورق وظروف التوزيع واقتراح مدير التوزيع ، ومختلف مايباشره من نشاط من الناحيتين المالية والإدارية ، ويختص بتنفيذ قرارات مجلس الإدارة ، وهو الذى يمثل المؤسسة أمام جميع جهات التقاضى والغير ، ويصدر القرارات التى يراها لازمة لحسن سير العمل ، وله أن يعين مستشارين له أو أن يفوض أحداً ممن يعملون بالمؤسسة فى مباشرة بعض اختصاصاته .

ووفقا للمادة الرابعة من اللائحة النموذجية ، فإن المؤسسة الصحفية القومية تتكون من الأجهزة الرئيسية التالية :

أولاً : الجمعية العمومية :

وتشكل من (٣٥) عضواً منهم (١٥) عضواً يمثلون بالانتخاب : الصحفيين والإداريين والعمال بالمؤسسة ، إلى جانب (٢٠) عضوا يختارهم مجلس الشورى ، ويكون الانتخاب والاختيار على النحو الموضح بالمادة (٢٩) من قانون سلطة الصحافة (*) ،

(*) **تنص المادة (٢٩)من القانون ١٤٨ لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة** ، بأن تشكل الجمعية العمومية للمؤسسة الصحفية القومية من خمسة وثلاثين عضواً ويكون اختيارهم على الوجه الآتى :

(١) ١٥ عضواً يمثلون الصحفيين والإداريين والعمال بالمؤسسة الصحفية يتم انتخابهم بالاقتراع السرى المباشر ويشترط فى العضو أن يكون له خبرة فى أعمال الصحافة مدة خمس سنوات على الأقل .

وتنتخب كل فئة من بينها خمسة أعضاء .

(٢) ٢٠ عضواً يختارهم مجلس الشورى من الكتاب أو المهتمين بشئون الفكر والثقافة والصحافة والإعلام على أن يكون من بينهم أربعة على الأقل من ذات المؤسسة الصحفية .

وتجرى الانتخابات كما يتم الاختيار كل أربع سنوات . ==

والمواد (٣١) و (٣٢) من لائحته التنفيذية (*) ، وتختص الجمعية العمومية بإقرار الموازنـة التقديرية والحساب الختامى وتعيين واعتماد مراقبى الحسابات واقـرار السياسـة الاقتصادية

== ويضع المجلس الأعلى للصحافة القواعد المنظمـة لإجراء الانتخابات ، وشروط صحة انعقاد الجمعية العمومية ونظام اتخاذ القرارات .

(*) **تنص المادة (٣١) من اللائحة التنفيذية للقانون ١٤٨ لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة** على أن يشكل مكتب مجلس الشورى لجنة عليا للإشراف على انتخاب الأعضاء المنتخبين فى الجمعيات العمومية ، ومجلس الإدارة وتقوم هذه اللجنة بالإشراف على عمليات الانتخاب كما تضع التعليمات فى شأن تنظيمها .

تعلن اللجنة العليا عن فتح باب الترشيح وآخر موعد لقبول طلبات المرشحين ويكون ذلك فى حدود ثلاثة أيام من إعلان فتح باب الترشيح وتنشر اللجنة العليا كشفاً بأسماء المرشحين بتعليقه فى أمكنة ظاهرة بالمؤسسة مع تحديد غاية الموعد الذى تتلقى فيه مايقدم من طعون على طلبات الترشيح بما لايتجاوز ثلاثة أيام من انتهاء موعد قبول الطلبات .

وتفحص اللجنة العليا الطعون وتعلن نتيجة الفحص فى مدى ثلاثة أيام أخرى ثم تجرى الانتخابات بين المرشحين الذين لم تقبل الطعون الموجهة فى ترشيحهم وذلك بإعطاء الصوت بطريقة سرية على النموذج الذى تعده اللجنة لذلك والمختوم بخاتم مجلس الشورى .

وتتولى الانتخابات داخل كل مؤسسة لجنة فرعية تشكلها اللجنـة العليا وتجرى الانتخابات بمعرفة هذه اللجنة وتحت إشرافها .

وتستمر عملية الانتخاب من التاسعة صباحاً حتى الخامسة مساءً .

وبعد انتهاء عملية الانتخاب تتولى اللجنة فرز الأصوات فى حضور من يشاء من المرشحين وتعلن النتيجة وفقا لأغلبية ماحصل عليه المرشحون من أصوات ويكون ترتيب الأعضاء تنازلياً وفقاً لما حصل عليه كل منهم من أصوات .

وتنص المادة (٣٢) على أن تقدم الطعون المتعلقة بالانتخاب أو بإجراءاتها إلى اللجنة العليا التى تفصل فيها خلال أسبوع على الأكثر ويكون قرارها نهائياً .

والمالية للمؤسسة ، والنظر فى المشروعات الجديدة أو تصفية مشروعات قائمة ويتم ذلك من خلال التقرير السنوى الذى يقدمه مجلس الإدارة ، وذلك طبقا للمادة (٣٠) من قانون سلطة الصحافة (*) ، وتنظم اجتماعاتها المواد (٣٥ ، ٣٦ ، ٣٧) من لائحته التنفيذية . (**)

== وتنص المادة (٣٣) على أن يبلغ رئيس مجلس الشورى نتيجة الانتخاب إلى رئيس الجمهورية ورئيس المجلس الأعلى للصحافة والمؤسسات الصحفية القومية ونقيب الصحفيين .

(*) تنص المادة (٣٠) من القانون(١٤٨) لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة على أن تختص الجمعية العمومية للمؤسسة الصحفية القومية بما يلى :

(١) إقرار الموازنة التقديرية والحساب الختامى .

(٢) تعيين واعتماد مراقبى الحسابات .

(٣) إقرار السياسة الإقتصادية والمالية للمؤسسة والنظر فى المشروعات الجديدة أو تصفية مشروعات قائمة ، ويتم ذلك من خلال التقرير السنوى الذى يقدمه مجلس الإدارة .

(٤) إقرار اللوائح الخاصة بالأجور أو غيرها التى يضعها مجلس الإدارة بشرط الالتزام بقواعد الحد الأدنى للأجور التى يضعها المجلس الأعلى للصحافة .

(٥) النظر فيما يعرضه عليه مجلس الإدارة من أمور .

(٦) رفع الاقتراح بحل مجلس الإدارة فى حالة إخلاله بواجباته إلى المجلس الأعلى للصحافة .

ويجوز لثلث أعضاء الجمعية العمومية طلب إدراج موضوع للمناقشة عند انعقادها ، وكذلك يجوز لثلث أعضاء الجمعية العمومية أو مجلس إدارة الصحيفة أن يطلب عقد جمعية عمومية غير عادية .

(**) وفقا لنص المادة (٣٥) من اللائحة التنفيذية للقانون (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ ، فإن رئاسة الجمعية العمومية فى كل مؤسسة صحفية يتولاها رئيس مجلس إدارتها ، ويتولى أمانة السر أمين سر تنتخبه الجمعية العمومية فى أول اجتماع لها من بين أعضائها .

ويحضر اجتماعات الجمعية :

(أ) أعضاء مجلس إدارة المؤسسة .

ثانيا : مجلس الإدارة :

مجلس إدارة المؤسسة الصحفية هو السلطة المهيمنة على شئونها وتصريف أمورها وإدارة تنفيذ الأعمال والأنشطة التى يتولاها وله فى سبيل أداء مهمته اتخاذ القرارات المناسبة طبقا لأحكام القانون (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ .

ويتكون مجلس الإدارة من (١٥) عضواً على النحو الموضح بالمادة (٣١) من القانون رقم ١٤٨ لسنة ١٩٨٠ (*) ، ويرأسه رئيس مجلس إدارة المؤسسة .

== (ب) مندوب من المجلس الأعلى للصحافة يختاره رئيس المجلس .

(ج) مندوب من الجهاز المركزى للمحاسبات يندبه رئيس الجهاز .

(د) المستشار القانونى للمؤسسة ومراقب حساباتها .

ولهؤلاء أن يشتركوا فى مناقشة مايعرض على الجمعية من أمور دون أن يكون لهم حق المشاركة فى التصويت .

وتنص المادة (٣٦) على أن تنعقد الجمعية العمومية للمؤسسة الصحفية بناء على دعوة من رئيسها ويكون اجتماعها مرة كل عام فى اجتماع عادى ويجوز لثلث أعضاء الجمعية أو مجلس إدارة المؤسسة طلب عقد الجمعية اجتماعا غير عادى وفى جميع الأحوال لاتنعقد إلاّ بدعوة من رئيسها .

وتنص المادة (٣٧) على أن تحرر محاضر لاجتماعات الجمعية العمومية وتثبت هذه المحاضر فى سجل خاص يوقعه رئيس الجمعية وأمين سرها ويبلغ رئيس الجمعية قراراتها إلى رئيس المجلس الأعلى للصحافة كما يوافيه بصورة من محاضر اجتماعاتها .

(*) **تنص المادة (٣١) من القانون ١٤٨ لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة** ، على أن مجلس إدارة المؤسسة الصحفية القومية يشكل من خمسة عشر عضواً على الوجه الآتى :

(١) رئيس مجلس الإدارة ويختاره مجلس الشورى .

(٢) ستة من العاملين بالمؤسسة يتم انتخابهم بالاقتراع السرى المباشر على أن يكون اثنان من الصحفيين واثنان عن الإداريين واثنان عن العمال ، وتنتخب كل فئة ممثليها .

(٣) ثمانية أعضاء يختارهم مجلس الشورى على أن يكون من بينهم أربعة أعضاء على الأقل من ذات المؤسسة الصحفية . ==

وينعقد مجلس الإدارة بدعوة من رئيسه مرة كل شهر على الأقل ويدعى للانعقاد كذلك إذا طلب ذلك ثلث أعضائه .

ويتبع فى اجتماعاته نظام اجتماعات المجلس الأعلى للصحافة ويبلغ رئيس مجلس الإدارة المجلس الأعلى للصحافة بصورة من محاضر الجلسات وقراراته .

اختصاصات مجلس الإدارة :

يختص مجلس إدارة المؤسسة الصحفية القومية بما يأتى :

(١) وضع السياسة العامة للمؤسسة .

(٢) إدارة أموال المؤسسة ووضع خطتها الاستثمارية بما يضمن رفع الكفاية الإنتاجية .

(٣) النظر فيما يعرضه رئيس مجلس الإدارة ومايحال إليه من مجلس التحرير أو الجمعية العمومية وكذلك مايطلب المجلس الأعلى للصحافة إبداء الرأى فيه .

(٤) اتخاذ القرارات والإجراءات وإصدار اللوائح الخاصة بشئون العمل والعاملين بالمؤسسة بما لايتعارض مع أحكام هذه اللائحة وتبليغها إلى المجلس الأعلى للصحافة .

(٥) يعد مشروع موازنة المؤسسة وحسابها الختامى .

(٦) النظر فى التقارير الدورية التى تقدم عن سير العمل بالمؤسسة .

(٧) يجوز لمجلس الإدارة أن يعهد إلى رئيس مجلس الإدارة ببعض اختصاصاته ، وللمجلس أن يفوض أحد أعضائه أو أحد المديرين فى القيام بمهمة محددة .

== وتكون مدة عضوية مجلس الإدارة أربع سنوات قابلة للتجديد .

ويشترط لصحة انعقاد مجلس الإدارة حضور الأغلبية المطلقة لأعضائه .

وتصدر القرارات بأغلبية آراء الحاضرين ، وعند التساوى يرجح الجانب الذى من بينه الرئيس .

ولايجوز الجمع بين عضوية مجلس الإدارة فى أكثر من مؤسسة صحفية .

(٨) يضـع مجلس الإدارة نظامـاً لتوظيف الخبراء الوطنيين والأجانب ولمن يقومـون بأعمال مؤقتة عارضة أو موسمية وذلك بما يتفق مع نشاط المؤسسة وظروفها بما يساعد على تحقيق أهدافها وبمراعاة التشريعات التى تصدر فى هذا الشأن .

(٩) يحدد مجلس الإدارة فى بداية السنة المالية ميزانية لنفقات السفريات والمكافآت والحوافز ويكون الصرف من هذا المبلغ بقرار من رئيس مجلس الإدارة بناءً على اقتراح رئيس التحرير بالنسبة للصحفيين وللمدير المختص بالنسبة للإداريين والعمال.

(١٠) يكون منح علاوات الكفاءة والامتياز فى حدود المبلغ الذى يقرره مجلس الإدارة لكل صحيفة بناءَ على مايقترحه رئيس مجلس الإدارة بمراعاة الظروف المالية للمؤسسة.

وتشكل لجنة برئاسة رئيس التحرير ويشترك فى عضويتها مساعد ورئيس التحرير ، وتتولى هذه اللجنة اقتراح من ترى منحهم هذه العلاوات طبقاً لمعايير موضوعية تكشف عن كفاءة من ترى منحهم العلاوة .

ويجوز للعاملين التظلم من القرارات التى تصدر فى شأن هذه العلاوات إلى رئيس مجلس الإدارة ويكون قراره فى التظلم نافذاً .

ثالثا : مجالس التحرير :

يتشكل مجلس التحرير من خمسة أعضاء على الأقل يرأسه **رئيس التحرير** الذى يختاره مجلس الشورى ، ويختار مجلس الإدارة الباقين ، ويضع مجلس التحرير السياسة العامة للتحرير ويتابع تنفيذها ، وذلك فى إطار السياسة العامة التى يضعها مجلس إدارة المؤسسة ، ويكون تنفيذ ذلك السياسة من اختصاص رئيس التحرير ومعاونيه ، على أن يعقد لذلك اجتماعات دورية فى المواعيد التى تتفق مع طبيعة العمل بالصحيفة أو المجلة ، ويكون رئيس التحرير مسئولا عن كل ماينشر فى الصحيفة التى يرأس تحريرها ، ويشرف إشرافاً فعليا على ماينشر فيها ، ولايجوز لأية جهة التدخل فى أعمال التحرير ، ومع

مراعاة ماتقتضى به المادتان (٩) و (١٠) من قانون سلطة الصحافة (*) له أن يمتنع عن نشر أى تصحيح يرد إليه من ذوى الشأن ، وذلك بناء على أسباب معقولة ، إلاّ إذا كان عدم النشر يعرض الصحيفة للحكم عليها بمبالغ مالية كبيرة ، تؤدى إلى الإضرار بمركزها المالى فيكون لرئيس مجلس الإدارة أن يطلب من رئيس التحرير ضرورة النشر ، فإذا امتنع كان لرئيس مجلس الإدارة أن يأمر بالنشر وفى هذه الحالة لايجوز لرئيس التحرير الامتناع عن النشر .

(*) **تنص المادة (٩) من القانون (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة** بأنه يجب على رئيس التحرير أو المحرر المسئول أن ينشر بناء على طلب ذى الشأن تصحيح ماورد ذكره من الوقائع أو سبق نشره من التصريحات فى الصحيفة .

ويجب أن ينشر التصحيح خلال الأيام الثلاثة التالية لاستلامه أو على الأكثر فى أول عدد يظهر من الصحيفة فى نفس المكان وبنفس الحروف التى نشر بها المقال المطلوب تصحيحه .

ويكون نشر التصحيح بدون مقابل إذا لم يتجاوز ضعف المقال المذكور فإذا جاوزه كان للمحرر الحق فى مطالبة صاحب الشأن قبل النشر بأجر المقدار الزائد على أساس تعريفة الإعلانات المقررة .

أمّا المادة (١٠) من القانون نفسه ، فقد أجازت الامتناع عن نشر التصحيح فى الأحوال الآتية :

(أ) إذا وصل التصحيح إلى الصحيفة بعد مضى ستين يوماً من تاريخ النشر الذى اقتضاه .

(ب) إذا سبق للصحيفة أن صححت بنفس المعنى الوقائع أو التصريحات التى اشتمل عليها المقال المطلوب تصحيحه .

(ج) إذا كان التصحيح محرراً بلغة غير التى كتب بها الخبر أو المقال .

ويجب الامتناع عن نشر التصحيح فى الحالتين الآتيتين :

(أ) إذا انطوى نشر التصحيح على المساس بمصلحة الدولة العليا أو على مخالفة للمقومات الأساسية للمجتمع طبقا للباب الثانى من الدستور .

(ب) إذا انطوى نشر التصحيح على جريمة يعاقب عليها القانون أو على مخالفة للنظام العام أو الآداب .

وقد أجازت المادة الخامسة من هذه اللائحة النموذجية للمؤسسة الصحفية القومية بموافقة المجلس الأعلى للصحافة، تأسيس شركات تباشر نشاطها الخاص بالنشر أو الإعلان أو الطباعة أو التوزيع .

كما يجوز للمؤسسة فى مجال نشاطها مزاولة التصدير والاستيراد والقيام بأنشطة الوكالات التجارية ، ويضع المجلس الأعلى للصحافة القواعد المنظمة لذلك .

التعيين فى الأعمال المختلفة :

نصت **اللائحة النموذجية للشئون الإدارية والمالية للمؤسسات الصحفية القومية** فى بابها الأول على" التعيين فى الأعمال المختلفة بالمؤسسة "، وفقا للمواد من (٦) إلى (١٥) وذلك على النحو التالى : [١٨]

مادة (٦) : يضع مجلس إدارة المؤسسة هيكلاً تنظيمياً وكذا جداول توصيف للوظائف والمرتبات ، يتضمن وصف كل عمل وتحديد واجباته ومسئولياته وشروط شغله والأجر المقرر له ، ولمجلس الإدارة أن يعيد النظر فى الهيكل التنظيمي

مادة (٧) : يقصد بكلمة العاملين فى تطبيق هذه اللائحة كل من يرتبط مع المؤسسة بعلاقة عمل لقاء أجر سواء كان ذكراً أو أنثى . إدارياً أو فنياً ، كتابياً أو يدوياً متى كان عنصر التبعية والإشراف الكامل للمؤسسة متوفراً ولايسرى هذا التعريف على العمال الموسميين أو العمال عن طريق المقاولات .

مادة (٨) : يقصد بالصحفى : عضو نقابة الصحفيين الذى يزاول عملاً صحفياً مع مراعاة أحكام القانون رقم (٧٦) لسنة ١٩٧٠ بشأن إنشاء نقابة الصحفيين .

ويخضع العاملون والصحفيون فى علاقاتهم بالمؤسسة لأحكام هذه اللائحة وقانون العمل رقم (١٣٧) لسنة ١٩٨١ وقانون التأمين الاجتماعى رقم(٧٩) لسنة ١٩٧٥ والقوانين والقرارات المكملة والمعدلة لها وقانون سلطة الصحافة رقم(١٤٨) لسنة ١٩٨٠ وأحكام القانون رقم (١٦٢) لسنة ١٩٧٥ بشأن الكسب غير المشروع .

مادة (٩) : فيما عدا الأعمال التى تشغل بقرار من مجلس الشورى طبقا لقانون سلطة الصحافة رقم (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ ولائحته التنفيذية وأعمال الإدارة العليا والتى تشغل طبقا للقوانين واللوائح المنظمة لها .

يشترط فى المرشح لأى من أعمال المؤسسة الصحفية القومية :

* أن يكون متمتعاً بجنسية جمهورية مصر العربية أو جنسية إحدى الدول التى تعامل جمهورية مصر العربية بالمثل .
* ألاّ يكون قد سبق الحكم عليه بعقوبة جنائية فى إحدى الجرائم المنصوص عليها فى قانون العقوبات أو مايماثلها من جرائم منصوص عليها فى القوانين الخاصة أو بعقوبة مقيدة للحرية فى جريمة مخلة بالشرف أو الأمانة إلاّ إذا رد أعتباره طبقا للقانون .
* ألاّ يكون قد سبق فصله من المؤسسة بسبب جريمة مخلة بالشرف .
* أن تثبت لياقته الطبية ويجوز لرئيس مجلس الإدارة الإستثناء من شروط اللياقة الطبية إذا لم يكن هذا الاستثناء عائقا فى سبيل تأدية مهام العمل .
* ألاّ يقل سنه عن ١٦ سنة .
* أن يكون ملما بالقراءة والكتابة بالنسبة للأعمال التى لاتشترط الحصول على مؤهلات علمية خاصة .

مادة (١٠) : يكون تعيين الصحفيين فى المؤسسات الصحفية القومية بقرار من رئيس مجلس الإدارة بناء على اقتراح رئيس التحرير .

مادة (١١) : يجوز للمؤسسات الصحفية القومية قبول خريجى أقسام الصحافة فى الجامعات والمعاهد العليا وغيرهم من حملة المؤهلات العليا للتدريب على الأعمال الصحفية وتكون مدة التدريب سنة واحدة لخريجى أقسام الصحافة وسنتين لحملة المؤهلات العليا الأخرى ، وتكون الأولوية فى التعيين لمن

يقضى فترة التدريب بنجاح ، وفى حالة التعيين تحسب مدة التدريب كاملة فى الأقدمية .

مادة (١٢) : يجوز للعامل بالمؤسسة التقدم لشغل العمل المعلن عنه متى توافرت فيه شروط العمل الذى تم الإعلان عنه .

ويجوز إعادة تعيين من كان يشغل هذا العمل قبل الاستقالة أو عملاً آخر مماثلاً بذات الأجر الأصلى الذى كان يتقاضاه مضافاً إليه العلاوة عن كل سنة قضاها خارج المؤسسة ويشترط فى هذه الحالة أن يكون :

* قد استقال من العمل دون ارتكاب أى خطأ يؤدى إلى فصله من الخدمة .
* أن تتوافر فيه الشروط المطلوبة لشغل العمل الذى يعاد تعيينه عليه .

مادة (١٣) : ١ – يوضع المعين لأول مرة تحت الاختبار لفترة لاتزيد على ثلاثة أشهر من تاريخ استلام العمل . دون الإخلال بحق المؤسسة فى التعيين بعقود محددة المدة ويستثنى المعينون على أعمال الإدارة العليا من شرط مدة الاختبار .

٢ – المعين تحت الاختبار تحدد صلاحيته أو عدم صلاحيته للعمل المعين لأدائه خلال فترة الاختبار بناء على تقرير يعده رئيسه المباشر ويعتمد من السلطة الأعلى ، وتوافى به لجنة شئون العاملين قبل انتهاء فترة الاختبار بأسبوع على الأقل لإجراء اللازم وفى حالة إنهاء الخدمة يعتمد التقرير من رئيس مجلس الإدارة أو من يفوضه .

٣ – مدة التمرين التى تنص القوانين واللوائح عليها تحسب بالكامل أقدمية فى العمل .

٤ – بالنسبة للعاملين المعينين الجدد الذين لهم خبرة سابقة يشترط لحسابها مايأتي : المدد التى تقضى فى الوزارات وأجهزة الدولة والبنوك والمنظمات الدولية والهيئات العامة وشركات القطاع العام والصحف القومية وأجهزة الإعلام تحتسب كاملة سواء كانت متصلة أو منفصلة

إذا كانت قضيت فى عمل له نفس طبيعة العمل المرشح للتعيين به ويشترط أن تكون المدد السابقة تالية لتاريخ الحصول على المؤهل الدراسى إذا كان شرطاً أساسياً لشغل العمل .

على أن تقدم المستندات الدالة على اكتساب الخبرة .

فى حالة احتساب مدة الخبرة تجرى التسوية المالية اللازمة طبقاً للائحة الأجور المعتمدة .

٥ - فى حالة حصول أحد العاملين على مؤهل علمى مناسب مع أحد الأعمال يجوز نقله إليها بشرط أن تتوفر باقى شروط شغل العمل ويستحق مرتب العمل المحدد له أو مرتبه الذى يتقاضاه أيهما أكبر .

مادة (١٤) : لرئيس مجلس إدارة المؤسسة حق التعاقد مع خبراء أو مستشارين من خارج المؤسسة لعمل معين أو مهمة محددة حسبما تقتضيه حاجة العمل بالمؤسسة من ذوى الخبرة أو التخصص الذين يتعذر وجودهم بالمؤسسة وذلك وفقاً للنظام الذى يضعه مجلس الإدارة فى هذا الشأن تطبيقاً للمادة (٨) من هذه اللائحة .

مادة (١٥) : يصدر رئيس مجلس الإدارة أو من ينيبه قراراً بالأعمال العارضة والأعمال الموسمية والعمالة اللازمة والمدة المطلوبة والشروط الواجب توافرها فى هذه الأعمال .

لجنة شئون العاملين بالمؤسسة :

كما نصت نفس اللائحة النموذجية للشئون الإدارية والمالية للمؤسسات الصحفية القومية فى بابها الثانى على " لجنة شئون العاملين بالمؤسسة "، وفقا للمواد من (١٦) إلى (٢١) وذلك على النحو التالى : (١٩)

مادة (١٦) : تشكل بقرار من مجلس الإدارة لجنة لشئون العاملين تتكون من خمسة أعضاء على الأقل على أن يكون من بينهم أحد أعضاء اللجنة النقابية إن وجدت يختاره مجلس النقابة .

وتجتمع اللجنة بناء على دعوة من رئيسها أو من رئيس مجلس الإدارة ويتولى أعمال الأمانة الفنية لهذه اللجنة رئيس شئون العاملين أو من يقوم مقامه دون أن يكون له صوت معدود ويعد سجل تدون به محاضر الجلسات ويشتمل المحضر على أسماء الحاضرين والموضوعات المعروضة والتوصيات التى اتخذت بشأنها ويوقع عليه من رئيس اللجنة والأعضاء الحاضرين ومدير شئون العاملين .

مادة (١٧) : لايكون إجتماع اللجنة صحيحا إلاّ بحضور أغلبية أعضائها وتصدر اللجنة توصياتها بالأغلبية فإذا تساوت الآراء يرجح رأى الجانب الذى فيه رئيس اللجنة ، وتسجل الآراء المخالفة لقرار الأغلبية فى محاضر عمل اللجنة .

مادة (١٨) : ترسل اللجنة توصياتها إلى رئيس مجلس الإدارة ليتخذ بشأنها القرارات اللازمة أو يعرضها على مجلس الإدارة إذا اقتضى الأمر .

مادة (١٩) : يكون للجنة أن تطلب من القطاعات والمراكز والإدارات والوحدات المختلفة بالمؤسسة ماتراه ضرورياً لأعمالها من بيانات أو معلومات كما لها أن تدعو من ترى دعوته لحضور اجتماعاتها للمناقشة أو الاستئناس برأيه دون أن يكون له صوت معدود فى قراراتها أو توصياتها كما تسترشد اللجنة فى أداء اختصاصاتها باقتراحات القطاعات والإدارات المختلفة بالمؤسسة .

مادة (٢٠) : تعلن القرارات المتعلقة بشئون العاملين التى يصدرها رئيس مجلس الإدارة على العاملين بمعرفة إدارة شئون العاملين بالأسلوب الذى يحقق علم جميع العاملين بالمؤسسة بهذه القرارات .

مادة (٢١) : تختص لجنة شئون العاملين بدراسة ومناقشة وعرض مشروعاتها وتوصياتها على رئيس مجلس الإدارة بشأن المسائل التالية :

١ - اقتراح الأعمال التى يكون شغلها بامتحان وكذلك التى تشغل بدون امتحان .

٢ - مراجعة نظام كفاية الأداء وكذلك تحديد الإجراءات التى تتبع فى وضع واعتماد تقارير الكفاية والتظلم منها .

٣ - اقتراح قواعد النقل من إدارة إلى أخرى والإعارة للعمل بالمؤسسة أو العكس .

٤ - بحث التظلمات من تقارير الأداء فإذا رأت تعديلها وجب أن يكون قرارها مسببا .

٥ - اقتراح إضافة ضوابط للترقية بالاختيار حسب ظروف وطبيعة نشاط المؤسسة .

٦ - النظر فيما يحيله إليها رئيس مجلس الإدارة من موضوعات تدخل فى اختصاصاتها .

إشراف المجلس الأعلى للصحافة على المؤسسات الصحفية القوميـــــة :

نصت المادة (٧٥) من اللائحة التنفيذية للقانون رقم (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة ، والتى تم نشرها فى عدد " **الوقائع المصرية** " رقم (٢٧٨) بتاريخ ٨ ديسمبر ١٩٨٥ ، بعد أن وافق عليها المجلس الأعلى للصحافة (بتاريخ ٢٦ نوفمبر ١٩٨٥) على أن يشكل المجلس الأعلى للصحافة بعد اكتمال تكوينه من بين أعضائه اللجان النوعية الدائمة التالية (وتكون مدة عضويتها هى مدة عضوية المجلس) وهى : **لجنة شئون الصحافة والصحفيين ، ولجنة الشئون المالية والإدارية والاقتصادية ، ولجنة القيم** (شئون الأعضاء) [٢٠] ومن البنود الخاصة باختصاصات هذه اللجان ، يتضح لنا المدى الكبير الذى وصل إليه إشراف المجلس الأعلى للصحافة على أعمال إدارة المؤسسات الصحفية القومية فى مصر .

أولا : لجنة شئون الصحافة والصحفيين .

وتختص بالمسائل الآتية :

١ - إبداء الرأى فى مشروعات القوانين واللوائح التى تنظم شئون الصحافة والاقتراحات بتعديلها .

٢ - النظر فيما يحيله المجلس أو مكتب المجلس إلى اللجنة .

٣ - متابعة المسائل ذات الأهمية فيما ينشر فى الصحف أو يعرض على المؤسسات الدستورية من شئون الصحافة والصحفيين وإعداد تقرير عنها للمجلس .

٤ - إبداء الرأى فيما يحال إليها من الشئون الآتية :

(أ) طلبات إصدار صحف جديدة .

(ب) طلبات عمل الصحفيين بالخارج .

(ج) استقالات الصحفيين من المناصب القيادية فى المؤسسات الصحفية.

(د) التظلمات التى يقدمها الصحفيون إلى المجلس .

(هـ) الشكاوى ذات الصلة بالصحافة والصحفيين .

٥ - التقدم بالاقتراحات الخاصة بالصحافة والصحفيين .

٦ - الاشتراك مع لجنة الشئون المالية والإدارية فيما يأتى :

(أ) وضع مشروع لائحة أجور العاملين فى الصحافة .

(ب) وضع مشروع اللائحة النموذجية لشئون العاملين فى المؤسسات الصحفية .

٧ - إعداد مايتصل بشئون الصحافة والصحفيين فى التقرير السنوى لعرضه على المجلس .

وتنوب هيئة مكتب اللجنة عنها فى الأمور الداخلة فى اختصاصها التى لها صفة الاستعجال .

ثانيا : لجنة الشئون المالية والإدارية والاقتصادية :

وتختص بالمسائل الآتية :

١ - دراسة الهياكل المالية والإقتصادية للمؤسسات الصحفية القومية .

٢ - المشاركة في إعداد القواعد المنظمة لإدارة المؤسسات الصحفية القومية وقواعد إعداد موازنتها السنوية ، وقواعد أرباحها .

٣ - المشاركة فى وضع القواعد المنظمة لتأسيس شركات النشر أو الإعلان أو الطباعة أو التوزيع بمؤسساتها الصحفية القومية .

٤ - المشاركة فى وضع قواعد الحد الأدنى للأجور للصحفيين والعاملين بالمؤسسات الصحفية .

٥ - الاختصاصات المالية والإدارية التى نصت عليها هذه اللائحة بشأن موازنة المجلس والتى تختص بها اللجنة .

٦ - المشاركة فى دراسة وسائل دعم الصحافة المصرية وتنميتها وتطويرها بما يساير التطور العلمى الحديث ومدها إقليمياً إلى أوسع رقعة .

٧ - دراسة إنشاء صندوق دعم الصحف ووضع اللائحة المنظمة له .

٨ - تقديم الدراسات الخاصة بالأمور التالية :

(أ) حصص الورق للصحف وتسهيل استيراده .

(ب) أسعار الصحف والمجلات .

(جـ) أسعار الاعلانات للحكومة والقطاع العام .

٩ - دراسة مايحال إليها بشأن التنسيق بين الصحف فى المجالات الاقتصادية والإدارية المقررة فى قانون الصحافة وقانون نقابة الصحفيين .

١٠ - بحث ودراسة أساليب توفير مستلزمات إصدار الصحف واقتراح أساليب تذليل العقبات التى تواجه الصحف .

١١ – بحث ودراسة المشاكل المالية والاقتصادية التى تواجه الصحف والمؤسسات الصحفية القومية فى تأدية رسالتها وفى مقدمتها القضايا المتعلقة بما يلى :

(أ) الضرائب .

(ب) التأمينات الاجتماعية .

(جـ) الجمارك .

(د) حجز موارد المؤسسات والصحف من المنبع من مواردها الإعلانية والمطبعية والتوزيعية .

(هـ) التسهيلات المصرفية وتوفير العملات الأجنبية وفتح اعتمادات الورق وغيره .

ثالثا : لجنة القيم (شئون الأعضاء) :

وتختص بالمسائل الآتية :

١ – التحقيق مع أعضاء المجلس فيما يصدر عنهم من أمور فى غير نطاق عملهم الصحفى ، تعد خروجاً على القيم الدينية أو الأخلاقية أو المبادئ الأساسية السياسية والإقتصادية للمجتمع المصرى . وذلك كله وفقاً لأحكام الدستور وقانون سلطة الصحافة ولائحته التنفيذية وميثاق الشرف الصحفى ، ويكون التحقيق فيما يحال إليها من رئيس المجلس .

٢ – ابداء الرأى فى مشروع ميثاق الشرف الصحفى قبل عرضه على المجلس.

٣ – اقتراح الوسائل الكفيلة بأعمال ميثاق الشرف الصحفى .

٤ – اقتراح الوسائل الكفيلة بالحفاظ على حرية الصحافة .

٥ – التحكيم فيما ينشب من خلافات تتعلق بحق الرد على ماينشر فى الصحف.

الوظائف القيادية فى المؤسسات الصحفية :

لاشك أن تطور الصحافة ، أثّر على إدارتها ، فعندما كانت الصحف مملوكة للأفراد ، ظلت إدارتها حكراً على أصحابها لايتولاها أحد خارج دائرة العائلة التى تمتلكها،

وبتطور صناعة الصحافة ـ كغيرها من الصناعات الأخرى ـ خاصة بعد الحرب العالمية الثانية ، اتجهت صحف أوربا إلى المديرين المهنيين ، واهتمت هذه الصحف بتدريب العاملين فيها على اختلاف درجاتهم ، ومن بينهم المسئولين عن الإدارة العليا .

إن الرجل الإدارى ينجز أعماله بطريق الآخرين ، فهو يتخذ القرارات سواء كانت تخطيطية تتعلق بتحديد أهداف المنشأة ، أو بكمية ونوع المنتج أو الأموال المستخدمة ، أو كانت تنظيمية تتعلق بالرجال الذين يتولون التنفيذ وغير ذلك ، وهو بذلك يختلف عن الرجل الفنى ، ولذلك فكلما اتجهنا فى الهرم الإدارى إلى قمته تطلب الأمر قدرات إدارية أكبر(وقدرات فنية أقل) ، وكلما اتجهنا إلى قاعدته تطلب الأمر قدرات فنية أكبر (وقدرات إدارية أقل) ، وهذا مثال تقريبى لذلك . (٢١)

الوظيفة	قدرات إدارية	قدرات فنية
رئيس مجلس الإدارة	٧٥ ٪	٢٥ ٪
مدير إدارة	٦٠ ٪	٤٠ ٪
رئيس قسم	٥٠ ٪	٥٠ ٪
مشرف	٢٥ ٪	٧٥ ٪
عامل	١٠ ٪	٩٠ ٪

وقد عرفت مصر الإدارة الصحفية المحترفة فى أوائل الأربعينيات ، عندما تولاها نفر من المصريين من خريجى الجامعة الذين تمرسوا بالمسائل المحاسبية والمالية والإدارية والإقتصادية ، وقد ثبت نجاح هؤلاء فى تلك الصحف ، حتى كان قانون تنظيم الصحافة الصادر فى عام ١٩٦٠ ، وتحولت ملكية هذه الصحف إلى الاتحاد القومى (ثم الاتحاد الاشتراكى) وأصبحت الإدارة العليا للمؤسسات الصحفية من اختصاص مجالس الإدارة والمديرين الممتهنين الذين كانوا يعملون قبل ذلك فى ظل المنشأة الفردية ، ولذلك استمرت كل مؤسسة متسمة بالطابع الذى اتسمت به قبل صدور قانون التنظيم ، وظلت الأنظمة متباينة من مؤسسة إلى أخرى بل إن هذا الاختلاف قد زاد ، والمفروض العكس ، طالما أصبح المالك الجديد جهة واحدة بحكم القانون فتفاوتت مثلا أجور الوظائف الواحدة من مؤسسة إلى أخرى ، كما اختلفت فى نفس المؤسسة الواحدة ، وهكذا ..

وقد ثارت مسألة على جانب كبير من الأهمية ، **ألا وهى لمن تكون الوظائف والمراكز القيادية فى المؤسسة الصحفية ؟** .

فرجال الإعلان، وقد شعروا بأهميته فى تكوين العصب المالى للمؤسسة ، يرون أنهم أولى من غيرهم فى تولى المراكز الإدارية العليا ، ومعتنقوا هذا الرأى هم أصحاب المدرسة الأمريكية التى ترى أن العمل فى إدارة الإعلان يهئ لرجال الاعلان فرصة التمرس بالجوانب المختلفة للأعمال الإدارية ، وذلك على خلاف ماهو مفهوم فى انجلترا ، أن رجل الإعلان يرى فى الصحيفة وسيلة تهيئ له الاتصال بعوالم تختلف عن عالمه الصحفى ، ويرى فى التحرير إدارة تعمل على الإقلال من شأن الإعلانات ، وقد شجعهم على ذلك بأن أصحاب المنشأة الصحفية كانوا يتولون الإدارة مع التحرير فى المراحل السابقة على التطور الذى انتهى بانفصام الملكية عن الإدارة والتحرير ، وقد غاب عن هؤلاء أن هذه الممارسة جاءت نتيجة لاتحاد الملكية فى التحرير فى شخص واحد هو المالك .

ورجال التوزيع يرون أن التجربة القاسية التى يمرون بها من خلال عملهم التوزيعى اليومى ، تكسبهم معرفة واسعة بالجوانب الأساسية من حياة الصحيفة ، فرجال التوزيع هم أقرب فئة صحفية لمشترى الصحف ، وأغزرهم معرفة باتجاهاتهم ورغباتهم ، والخبرة التى يحصلون عليها فى هذا السبيل ، تجعلهم يدركون الثغرات التى يمكن أن تختفى ، عن طريقها ، أرباح المؤسسة .

أمّا رجال التحرير فيأمنون أنهم بحكم الظروف ، أصحاب الحق فى المراكز الرئيسية فى الإدارة العليا ، فهم صحفيون يعملون فى منشأة صحفية وحقهم فى هذه المراكز واضح لايحتمل مناقشة .

وإذا اتجهنا ناحية الإدارة الصناعية وهى **المطابع** ، نجد أن العاملين فيها ينادون بحقهم فى مراكز الإدارة العليا ، فأهمية المهندسين ، وبخاصة بعد التحول التكنولوجى الضخم الذى شهده العالم لاتقبل المناقشة أيضا .[٢٢]

إن مناقشة هذه المسألة على جانب كبير من الأهمية سواء فى الوقت الراهن ، أو فى المستقبل ، إن المؤسسة عليها واجب نحو تهيئة الظروف الملائمة لتدريب وتثقيف الجيل القادم نحو هذه المناصب الإدارية العليا ، سواء بالتعليم الصحفى أو بفروع المعرفة

المتصلة بالصحافة ، ثم إن المؤسسات الصحفية لو حددت الشروط التى يجب أن تتوافر فيمن تأنس فيهم القدرة على الوصول إلى المراكز القيادية ، ثم سارت على تطبيق هذه القواعد تطبيقاً موضوعياً لايخضع للاعتبارات الشخصية ، لما كانت هناك مشكلة ، سواء كان القادم للإدارة من الصحافة أو من خارجها ، ولايهم أن يأتى المرشح من إدارات التحرير ، أو الإعلانات ، أو المطابع ، أو التوزيع .

والواقع أن مدير الصحيفة يحتاج إلى موهبة وتعليم وخبرة فى نفس الوقت ، بمعنى أن يكون مستعداً نفسياً وذهنياً لهذا العمل ، وأن يلم بأصول علم الإدارة وعلم الصحافة ، وأن يتدرب على هذا العمل ويعمل فى فروعه المختلفة حتى يستطيع أن ينجح فى إدارة الصحيفة .

ولكى ينجح مدير الصحيفة لابد أن يكون لديه :

(١) إدراك كامل بالعمل الصحفى من تحرير وإعلانات وتوزيع إلى جانب الأقسام الإدارية الأخرى ، أى الإحاطة والشمول بالنسبة للعمل الصحفى .

(٢) فكر اجتماعى إلى جانب الفكر الإدارى ، بمعنى ضرورة فهم وإدراك الوظيفة الاجتماعية للصحيفة ، وماهى أهداف الشعب الذى تصدر له هذه الصحيفة .

(٣) عدم التحيز لقسم من أقسام الصحيفة أو لأحد العاملين على حساب القسم الآخر أو الجانب الآخر .

(٤) القدرة على القيادة واتخاذ القرار المناسب فى الوقت المناسب .

وبصفة عامة ينبغى أن يكون مدير الصحيفة كقائد الفرقة الموسيقية ، حتى تعزف الفرقة لحناً متكاملاً برغم أن كل عازف يعزف على آلته الخاصة به . (٢٣)

نماذج لبعض المؤسسات الصحفية الكبرى فى العالم :

فيما يلى تفصيل لبعض المؤسسات الصحفية الكبرى فى العالم . (٢٤)

* **أساهى شيمبون ASAHI SHIMBUN** : مؤسسة صحفية يابانية ، وهى من أهم " المجموعات الصحفية " فى العالم . وتعتمد فى ازدهارها على الازدهار العام الذى مازال قائماً فى حقل الصحافة اليابانية ، بعكس الصحافة الغربية التى تمر بأزمة . وتستعمل هذه

المؤسسة أحدث الأساليب الصحفية على الصعيد التقنى : " كالعقول الالكترونية " التى تتلقى المعلومات ثم توزعها عبر " بطاقات مخرمة " تذهب مباشرة إلى آلات " اللينوتيب " الطباعية لتصل أخيراً مطبوعة إلى غرفة التحرير . وتصدر هذه المؤسسة ثلاث صحف ، تطبع كل منها حوالى ٦ ملايين نسخة يومياً ، وهى " أساهى شيمبون " ، و " يوميورى شيمبون " YOMIURI SHIMBUN ، و " ماينيشى شيمبون " MAINICHI SHIMBUN .

* " فام دوجوردوى " (النساء اليوم) FEMMES D'AUJOURD'HUI :
مؤسسة بلجيكية تأسست فى العام ١٩٥٤ ، متخصصة بالمنشورات الصحفية التى تعالج قضايا المرأة . وهى " فرع مستقل " فى شركة " هاشيت " الفرنسية التى تمتلك ٤٠ بالمائة من أسهم الشركة البلجيكية . تحقق ٧٥ بالمائة من مجموع مبيعاتها من السوق الفرنسى . أهم مجلاتها الأسبوعية المنتشرة انتشاراً واسعاً : كل شىء لك: TOUT POUR VOUS ـ المرأة العملية: FEMME PRATIQUE ـ نساء اليوم FEMMES D'AUJOURD'HUI ـ الطبخ من الألف إلى الياء : LA CUISINE DE A a Z .

* " هاشيت " HACHETTE : تأسست مكتبة " هاشيت " فى ١٧ آب ـ أغسطس ١٨٢٦ . ورافق ازدهارها نمو وتعميم التعليم الابتدائى فى فرنسا ، وبشكل أدق قانون عام ١٨٣٣ المتعلق بتنظيم التعليم . وتمحور نشاط المكتبة حول الحقل المدرسى من إنتاج الكتب المدرسية حتى إنتاج سائر الأدوات كالطاولات والمقاعد والدفاتر . وأصبحت اليوم قطاعاتها تشتمل على : الكتب ، والصحافة ، والتوزيع ، وجمع المعلومات ، والتنشئة المستمرة . اشتهرت المؤسسة ، فى البداية ، بنشاطها فى حقل النشر والتسويق المكتبى ، حيث أطلقت أهم السلاسل المدرسية والفكرية ، وهى ، كدار نشر ، تمتلك حصصاً كبيرة فى دور نشر أخرى فرنسية مما جعلها تسيطر على دور النشر التالية : " فيار " " جراسى ـ فاسكيل " ، " ستوك " ، " اديسيف " ، " تالانديه " ، " روسينيول " –FAYARD, GRASSET,FASQUELLE, STOCK, EDICEF, TALLANDIER, ROSSIGNOL . كما أنها توزع منشورات العديد من دور النشر . فهى تسيطر على ١٨ بالمائة من سوق الكتاب الفرنسى ، وعلى ٢٣ بالمائة من التوزيع ، وعلى ٢٤ بالمائة من التصدير إلى الخارج .

تملك " هاشيت " ٤٩ بالمائة من أسهم الشركة الصحافية N.M.P.P والأسهم الباقية تتوزع على خمس تعاونيات صحفية . وتعتبر شبكتها فى توزيع الصحف للخارج أهم شبكة فى العالم ، فهى تمتلك فروعاً فى ٢٩ بلداً ويعمل فى هذا القطاع أكثر من ١٤٥٤ شخصاً. أما فى داخل فرنسا ، فإنها تستأثر بتوزيع الصحف والمجلات على ١١٨٠ مركز بيع منها ٧١٠ مراكز فى محطات السكك و ٣٠٠ من محطات المترو و ٤٠ فى المطارات و ٤٠ فى المستشفيات و ٣٠ فى الفنادق و ٢٠ فى المراكز التجارية و ٤٠ فى محطات الطرق .

توزع " هاشيت " فى بلجيكا ١٧ بالمائة من الكتب و ٢٧ بالمائة من الصحف اليومية و ٤٤ بالمائة من المنشورات .

ويوزع فرعها " كوفيك " COFEC أيضاً التبغ والأدوات التى يستعملها المدخنون ، والحلوى ، والقرطاسيات ، والدمى ، والبطاقات .

ولها أيضاً فروع مستقلة فى حقل الإعلان حيث تملك فى شركة " ريجي بريس " REGIE PRESSE ٣٣ ,٥ بالمائة من الأسهم . وهذه الشركة تحتكر إعلانات مجموعة "هاشيت " الصحافية وإعلانات خمسين صحيفة فرنسية . دخلت أيضاً فى سوق الإنتاج السينمائى .

وتؤمن كذلك إرسال الصحف والمجلات فى البريد ويبلغ ماترسله عن هذا الطريق حوالى ٣٠٠ مليون نسخة من الصحف فى السنة . وكان عملاؤها فى العام ١٩٧٢ ، ١٧ صحيفة يومية ، و ٦٦ أسبوعية ونصف شهرية و ٢٤٠ دورية إلى مامجموعه ٣٢٣ نشرة.

ودخلت " هاشيت " ميدان إنتاج الوسائل السمعية – البصرية والتوثيق عبر الأفلام كما دخلت شريك مع " المؤسسة الفرنسية للراديو والتلفزيون " O.R.T.F وشيئاً فشيئاً اتسعت نشاطات " هاشيت " فى عالم الصحافة فاشترت القسم الأكبر من مختلف المجموعات الصحافية ، حتى أصبحت تسيطر على مايقارب ٣٧ صحيفة ومجلة فرنسية ، من أهم الصحف والمجلات وبذلك أصبحت من أهم الشركات العالمية .

وتجدر الإشارة إلى أن شركة ماترا MATRA لصناعة الأسلحة والأقمار الصناعية اشترت فى العام ١٩٨١ معظم أسهم هاشيت .

* **انترناشـــيونال بابليشـــينج كوربوريشـــن ليمتـــد " INTERNATIONAL PUBLISHING CORPORATION LIMITED** شركة انجليزية ، تأسست فى العام ١٩٦٢ بعد اندماجها فى مجموعتين صحافيتين من أهم المجموعات البريطانية وهـى THE DAILY MIRROR NEWSPAPERS & SUNDAY PICTORIAL NEWSPAPERS LTD وقبـل أن تسيطر على هاتين المجموعتين كانت تسيطر على عدة شركات صحفية وأصبحت هذه الشركة اليوم أهم شركة نشر فى العالم . يصـدر عنهـا ١٦ صحيفة يومية (منهـا " ديلى ميرور " DAILY MIRROR) و ٨٠ مجلة دورية (منهـا : " صـاندى ميرور " SUNDAY MIRROR) وأكثر مـن ١٥٠ مجلة تقنيـة متخصصـة ويبلـغ مجمـوع دخلهـا السنوى العام حوالي ٢٠٠ مليون جنيه استرلينى .

* **" تـايم أنكوربوريتـد " TIME INCORPORATED** : مـن أهـم المؤسســات الصحفية الأمريكية المتخصصة بإصدار المجـلات ، تأسست فـى العـام ١٩٢٣ . وأهـم المجلات التى تصدر عنها : " تايم " TIME ويطبع منها اليوم حوالى ٣ ملايين نسخة توزع فى مختلف أنحاء العالم . و " سبورتز اللستريتند " SPORTS ILLUSTRATED و " فورتشـن " FORTUNE وهذه المجلات الثلاث تؤمن للشركة ثلاثة أرباع دخلها السنوى العام وللشركة أيضا نشاط فى حقل نشر الكتب والانتاج الإذاعى والتلفزيونى وصناعة الورق . وفى العـام ١٩٧٢ توقفت مجلة (لايف) LIFE التى كانت تصدر عن هذه الشركة ، وفى العام ١٩٧٣ وسعت الشركة نشاطاتها بشرائها شركة " تامبل اندستريز " TEMPLE INDUSTRIES التـى تعمل فى قطاع الغابات .

* **" تايمز ميرور كومبانى " TIMES MIRROR CO.** شـركة أمريكيـة ، تأسسـت فى العام ١٨٨٧ ، فى ولاية كاليفورنيا . تنشط بشكل رئيسي فى حقل الصحافة ولها نشـاط ثانوى فى حقل نشر الكتب واستثمار الغابات ، وانتاج البرامج التلفزيونية ، يتنـاول نشـاطها بشكل خـاص غربـى الولايـات المتحـدة الأمريكيـة وجنوبهـا حيث تصـدر صحيفـة " لـوس أنجلس تايمز " LOS ANGELES TIMES وهى ثانى صحيفة أمريكية من حيث الانتشـار ، والأولـى مـن حيث الإعلانـات ، و " نيوزداى " NEWS DAY و " دالاس تـايمز هـيرالد " DALLAS TIMES HERALD . وآخر مشاريع هذه الشـركة : شـراؤها محطـة تلفزيـون فـى تكساس ، وإصدارها مجلات رياضية عن " الجولف " والتزلج وثلاث مجلات اقتصادية .

﴿ هوامش الفصل الثاني ومراجعه ﴾

(١) أنور عبد اللطيف ، **الإدارة الصحفية مابين " الأهرام " و " لوموند "** ، مجلة " **الشباب** " ، العدد السابع ، فبراير ١٩٨٥ ، ص ٤٤-٤٥ ، وكان هذا المقال عرض لرسالة ماجستير فى الصحافة من كلية الإعلام ، جامعة القاهرة ، للزميلة د. أميرة محمد العباسى ، تحت عنوان " إدارة المؤسسات الصحفية فى مصر وفرنسا وتأثيرها على الخدمة الصحفية تجاه القارئ والمجتمع مع دراسة تطبيقية على جريدة " الأهرام " ولوموند الفرنسية .

(٢) رياض شمس ، **حرية الصحافة وجرائم الصحافة والنشر** ، ج (٢) (القاهرة ، مطبعة دار الكتب المصرية ، ١٩٤٧) ص ٦٩٢ .

(٣) الهيئة العامة للاستعلامات ، **قوانين المطبوعات والصحافة** ، ص ٤٢ .

(٤) صليب بطرس ، **إدارة الصحف** (القاهرة ، الهيئة المصريةالعامة للكتاب، ١٩٧٤) ص ٢٣ - ٢٥ .

(٥) لمزيد من التفاصيل انظر كتابنا : **الطبعات الدولية للصحف العربية** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٩٣) ص ١١ - ١٤ .

(٦) صليب بطرس ، **مرجع سابق** ، ص ٢٦ - ٢٧ .

(٧) جون ر. بيتنر ، **الاتصال الجماهيرى : مدخل** ، ترجمة : عمر الخطيب ، ط (١) (بيروت ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، ١٩٨٧) ص ٤٥ .

(٨) رياض شمس ، **مرجع سابق** ، ص ٥٨٢ - ٥٨٣ .

(٩) جمال الدين العطيفى ، **حرية الصحافة وفق تشريعات جمهورية مصر العربية** ، ط (٢) (القاهرة ، مطابع الأهرام التجارية ، ١٩٧٤) ص ٥٨ - ٥٩ .

(١٠) **قوانين المطبوعات والصحافة** ، ص ١٥ - ١٦ .

(١١) **قوانين المطبوعات والصحافة** ، ص ٧٦ .

(١٢) **قوانين المطبوعات والصحافة** ، ص ١٧ ، وصليب بطرس ، **مرجع سابق** ، ص ٢٩ .

(١٣) جمال الدين العطيفى ، **مرجع سابق** ، ص ٧٢ .

(١٤) **قوانين المطبوعات والصحافة** ، ص ٢٤ – ٢٥ .

(١٥) جمال الدين العطيفى ، **مرجع سابق** ، ص ٧٣ – ٧٦ .

(١٦) المجلس الأعلى للصحافة ، **اللائحة التنفيذية للقانون رقم ١٤٨ لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة** ، ١٩٨٦ ، ص ٩ – ١٦ .

(١٧) المجلس الأعلى للصحافة ، **اللائحة النموذجية للشئون الإدارية والمالية للمؤسسات الصحفية القومية** ، ١٩٨٨ ، ص ٩ – ١١ .

(١٨) **اللائحة النموذجية للشئون الإدارية والمالية للمؤسسات الصحفية القومية** ، ص ١٣– ١٥ .

(١٩) **اللائحة النموذجية للشئون الإدارية والمالية للمؤسسات الصحفية القومية** ، ص ١٧ – ١٨ .

(٢٠) **اللائحة التنفيذية للقانون رقم ١٤٨ لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة** ، ص ٢١ – ٢٤.

(٢١) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام : المؤسسة الصحفية** ، ط (١) (القاهرة ، مكتبة كمال الدين ، ١٩٧٩) ص ٣٧ .

(٢٢) صليب بطرس ، **مرجع سابق** ، ص ٢٤٢ – ١٤٣ .

(٢٣) محمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ٤٣ – ٤٤ .

(٢٤) عبد الوهاب الكيالى ، (إشراف) ، **موسوعة السياسة** ، ط(١) ، ج (٣) (بيروت المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، ١٩٨٣) ص ٥٨٦ – ٥٨٧ .

* * *

﴿ الفصل الثالث ﴾

﴿ ملكية الصحف ﴾

مقدمة :

إن ملكية الصحيفة تعبير عن حرية الصحافة ، وكلاهما تعبير عن نظرية الإعلام السائدة فى مجتمع من المجتمعات ، وانعكاس للنظام السياسى بأركانه المختلفة : اقتصادية وثقافية واجتماعية وغير ذلك ، والعلاقة بين ملكية الصحيفة وحرية الصحافة فى حد ذاتها ليست موضع خلاف ، فأنصار كل منها يرى أن حرية الصحافة تتحقق فى شكل الملكية التى يقرها مذهبه أو نظامه ، وتتجسد فى النظرية الإعلامية التى يعكسها مجتمعه . (١)

لذلك لابد لنا من الرجوع إلى نظريات الإعلام ، لتتكشف لنا الأبعاد الحقيقية للعلاقة بين ملكية الصحيفة وحرية الصحافة.

نظريات الإعلام :

فى كتابهم الكلاسيكى بعنوان " **نظريات الصحافة الأربع** " ، قام " فريد سيبرت " : FRED SIEBERT و " تيودور بترسون ": THEOPORE PETERSON و " ويلبورشرام ": WILBUR SCHRAM بوضع أربع نظريات تحدد عمل الصحافة فى المجتمع وهى :(٢)

(١) النظرية السلطوية :

وهى أقدم هذه النظريات ، حيث ظهرت فى القرنين السادس عشر والسابع عشر ، وانتشرت فى أوروبا مع اختراع المطبعة ، وارتبطت بأُسر مهيمنة فى انجلترا وفرنسا واسبانيا ، وفى مجتمعنا المعاصر وجدت هذه النظرية فى أوقات مختلفة طريقها داخل حكومات اليابان وروسيا والمانيا واسبانيا ، وكذلك فى بعض بلدان أفريقيا وآسيا وأمريكا الجنوبية ، أى فى البلدان الشيوعية أو الواقعة تحت السيطرة الديكتاتورية .

وهذه النظرية السلطوية تنظر إلى الإنسان باعتباره تابعاً للدولة وأداة لحق الدولة الطبيعى - إن لم يكن الإلهى - فى حفظ النظام وتعزيز وجود الدولة نفسها ، وينظر إلى الصحافة فى مثل هذا المجتمع كـأداة لنشر موقف الدولة على الجمهور ، وإبلاغه ماهو الصواب ، وماهو الخطأ اعتماداً على تفسير الدولة للقضايا ، وإحاطته ببيانات السياسة الرسمية للصفوة المختارة الحاكمة .

(٢) النظرية التحررية :

نظرياً تعتبر الصحافة المتحررة : LIBERTARIAN PRESS النقيض التام لصحافة السلطة : AUTHORITARIAN ، فالتحررية تضع الفرد فوق الدولة وليس تحتها ، وتنظر إلى الإنسان على أنه كائن عاقل ، وعلى الرغم من أنه غير كامل كفرد ، إلاّ أن الأفراد مجتمعين سوف يصلون إلى أفضل القرارات للمصلحة العامة للمجتمع .

وقد تطورت التحررية ببطء فى القرن السادس عشر وصقلت فى القرن الثامن عشر ، على يد أربعة من الرجال : " **جون ملتون** " فى القرن السابع عشر ، " **جون ارسكن** " و " **توماس جفرسون** " فى القرن الثامن عشر ، و " **جون ستيوارت ميل** " فى القرن التاسع عشر .

لقد ذكر " **ميلتون** " أن الناس لديهم القدرة على التمييز بين الخطأ والصواب والصالح والطالح ، ونتيجة لذلك ، ومن أجل صنع القرارات يجب أن يكون " وصول الناس إلى أفكار وتفكير الرجال الآخرين غير محدود " ، وقال " **ارسكن** " ان الناس الذين يسعون إلى تنوير الآخرين ، ولايقصدون تضليلهم ، يجب أن يكون فى استطاعتهم مخاطبة العقل العام لأمة بأكملها بخصوص مايعتقد أنه الحقيقة ، وشعر " **جون ستيورات ميل** " أن الناس لهم حق التفكير والعمل كما يروق لهم طالما لايتعدون على حقوق الآخرين ، أما " **جيفرسون** " – مستعيراً من أفكار " **ميلتون** " – فقد ذكر أن فريقاً من الناس مجتمعين ، إذا كان على وعى وعلم ، يمكن أن يتوصل إلى قرارات سليمة ، وكانت الصحافة هى أداة إبلاغ الناس ، ومن ثم لابد أن تكون بعيدة عن القيود ، وبالتدريج بدأت حقوق الصحافة التحررية تكسب أرضاً ، وتصبح جزءاً من المبادئ الدستورية فى كل من الولايات المتحدة وبعد ذلك فى انجلترا .

(٣) نظرية المسؤولية الاجتماعية :

مع القرن العشرين ، كانت الصحافة المطبوعة قد مرت بحقبة الصحافة الصفراء (صحافة الفضائح ذات العناوين الكبيرة والأخبار المثيرة) ، وبدأت ترى الومضات

الأولى للراديو والأفلام السينمائية ، حيث أصبحت الأفكار السياسية قادرة على الإقناع من منابر مثل الموجات الهوائية والشاشة الضخمة .

فى هذا الجو من الثورة الصناعية ، ومجتمع يتميز بتعدد وسائل الاتصال ، ظهرت نظرية الصحافة الحرة ولكن المسؤولة ، حيث تعتقد هذه النظرية أن الصحافة لها الحق فى انتقاد الحكومة والمؤسسات ، ولكن عليها أيضاً مسؤوليات أساسية معينة للحفاظ على استقرار المجتمع ، من بين العوامل التى هيئت مناخاً قوياً لازدهار هذه النظرية ظهور الاتحادات المهنية المرتبطة بالصحافة (ومنها الجمعية الأمريكية لمحررى الصحف، وجمعية الصحفيين المهنيين) كلتاهما بدأتا بالقرب من بداية القرن العشرين ، وكان لهما ميثاق شرف يشجع الإجراءات المسؤولة من قبل الأعضاء ، يضاف إلى ذلك أن قانون الاتصالات (الصادر عام ١٩٣٤ والذى ينظم شؤون الإذاعة) مبنى على عبارة تقول : " **فى سبيل المصلحة ، والملاءمة ، والضرورة العامة** " .

وقد ظهر نقد صريح للصحافة فى كثير من الكتب والمراجعات الصحفية .. تركز على المخاطر الكامنة فى اعتماد الصحافة المتزايد على الإعلان ، فعلى الرغم من أن الصحافة ينتظر منها أن تكون تجارياً مستقلة عن سيطرة الحكومة ، إلاّ أن الأرباح التى تتحقق على حساب الخدمة العامة هى من المحظورات ، إذاً ففى إطار النقد الحر الصريح للصحافة ، ومواثيق الشرف أو اللوائح الحكومية ، والتوجيهات بشأن الأعمال المسؤولة من جانب أعضاء الصحافة ، تكمن نظرية المسؤولية الاجتماعية .

(٤) النظرية السوفييتية الشيوعية :

على الرغم من أن الدستور السوفييتى يضمن كلاً من حرية التعبير وحرية الصحافة ، وأن مبدأ الحياة السياسية السوفيتية الرئيسى هو الوحدة ، أى عدم وجود نظام طبقى ، فإن الحرية من وجهة النظر السوفييتية هى الحرية من اضطهاد مجتمع طبقى يشتمل على الطبقات العليا والمتوسطة والدنيا !!

إن الاتصال الجماهيرى فى ظل هذه النظرية - كما يوضحه " ويلبور شرام " - هو أداة للدولة ، فالصحيفتان السوفيتيتان الكبريان : " **برافدا** " :PRAVDA و " **ازفستيا** " :

IZVESTIA ، أفضل مثلين على ذلك ، ومطبوعات الدعاية الدولية مثل مجلة " **الحياة السوفيتية** " SOVIET LIFE تعكس هذه النظرية ، أمّا القائمين على وسائل الاتصال فليس لهم شخصيتهم المستقلة القائمة بذاتها ، وشخصيتهم كما هي عليه ، هى شخصية الدولة ، وهم أدوات تتبع بخضوع ويقظة خط الحزب وتوجيهات الدولة ، إن الاتصال الجماهيرى مثله مثل أدوات الدولة الأخرى كالمدارس والبوليس . ، وكما أن الصحافة أداة للوحدة ، فهى تعتبر أيضاً أداة إلهام لتوفير التنوير والتوعية وتهيئة الجماهير ومن ثمّ للثورة ، فالصحافة هى " محرض ، وداعية ، ومنظمّ " .

ويرى " **د. محمد سيد محمد** "(٣) أن نظريات الإعلام المعاصرة اليوم لاتخرج عن ثلاث فقط هى : (١) النظرية الليبرالية (٢) النظرية الشمولية (٣) النظرية المختلطة ، وذلك يرجع إلى ماآلت إليه تجارب الديمقراطية فى عالمنا المعاصر ، حيث أصبح الباحث المحايد يرى بوضوح نظامين ديمقراطيين بارزين ، ونظاماً ثالثاً فيه ضبابية وتأرجح .

أما النظام الأول : الليبرالى (الموجود فى الولايات المتحدة وأوربا الغربية) ، ففى الوقت الذى يتيح لك هذا النظام الحرية الكاملة ، والديمقراطية بالمفهوم الرأسمالى ، فهو يتيح أيضا لعناصر السيطرة الرأسمالية استنزاف عرقك ودمك ، ويمنع من تحقيق العدل الاجتماعى !!

أما النظام الثانى : الشمولي (أو الديموقراطى الاجتماعى الموجود فى كل البلدان الشيوعية بطرق متفاوتة ودرجات مختلفة) ، فهو يقوم أساساً على فكرة باهرة لمعنى الديمقراطية ، وهو تحرير رغيف الخبز من سيطرة الرأسمالية ، لتتحرر بالتالى تذكرة الانتخابات ، وتصبح المؤسسات السياسية المختلفة منتخبة بكامل الحرية ، ولكن التطبيق قدم دائماً رغيف الخبز وكمم الأفواه !!

وأخيراً ، فهناك النظام المختلط بين النظامين السابقين ، حيث يظهر واضحاً فى بلدان العالم الثالث والمستقلة حديثاً ، حيث بدأت بحثها عن طريق ديمقراطى جديد ، فمنها من أخذ من اليمين أكثر مما أخذ من اليسار ، ومنها من أخذ من اليسار أكثر مما أخذ من

اليمين ، وكانت النتيجة المروعة لكل هذه الأنظمة ، فشلها فى تقديم رغيف الخبز وإغلاق الأفواه فى الوقت نفسه ، فحرمك الخبز وحرمك حق الصياح بأنك جائع !!

ملكية الصحف فى ظل النظرية الليبرالية :

وفقا للنظرية الليبرالية ، ينبغى أن تكون للصحافة قاعدة كبيرة من الحرية ، كى تساعد الناس فى بحثهم عن الحقيقة ، ولكى يصل الإنسان إلى الحقيقة عن طريق العقل ، ينبغى أن تتاح له **حرية الوصول إلى المعلومات والأفكار** ، وهو يستطيع أن يميز فيما تقدمه له الصحافة بين الحقيقى والزائف ، باستخدام عقله ، فهو قد يجد بعض الصدق مختفياً وراء الكذب ، كما يجد بعض الزيف مختفياً وراء الحقيقة ، ولكن على المدى الطويل ، تظهر الحقيقة من خلال التفاعل الحر بين المعلومات والأفكار ، وعلى ذلك ، فإن التغيير الاجتماعى لن يأتى عن طريق القوة ، وإنما عن طريق عملية النقاش والاقتناع .

والرقابة قبل النشر رذيلة ـ فى ظل هذه النظرية ـ لثلاثة أسباب على الأقل : **أولها:** أنها تنتهك الحق الطبيعى للإنسان فى حرية القول ، **وثانيها** : أنها تمكن الطغاة من الاستمرار فى السلطة ، وتجعل من الدولة عدواً للحرية ، بدلاً من أن تكون حامية لها ، **وثالثها** : أنها يمكن أن تعوق مؤقتا عملية البحث عن الحقيقة ، عن طريق الإخلال بالتوازن فى العملية الدقيقة التى عن طريقها تظهر الحرية فى نهاية الأمر ، وإذا كان للإنسان أن يكتشف الحقيقة ، فيجب أن تتوافر له جميع المعلومات والأفكار ، وليس فقط تلك المعلومات والأفكار التى يُغذى بها .

وقد تطورت **وظائف الصحافة** فى النظرية الليبرالية ، من الإعلام والترفيه ، إلى الإعلان والمبيعات – عندما سعت الصحافة للحصول على استقلالها المالى – ثم أصبحت هناك ست وظائف اجتماعية على الأقل وهى : التنوير العام ، وخدمة النظام الاقتصادى ، وخدمة النظام السياسى ، والمحافظة على الحقوق المدنية ، والحصول على الربح ، وتوفير الترفيه .

هذه الوظائف لن تتحقق إلاّ بصحافة حرة تعمل فى ظل **نظام المشروعات الخاصة** ـ كما يتصورها الاقتصاديون الليبراليون ـ أى تكون مشروعاً تجارياً خاصاً ومستقلاً ، وهذا

المنهج فى التفكير هو الذى يبرر قيام وحدات إعلامية كبيرة ، بما فى ذلك الاحتكارات والسلاسل والامبراطوريات التى تجمع مختلف وسائل الاعلام ، والحجة التى تقدم فى هذا الصدد أن المنظمات الضخمة الناجحة أكثر قدرة على مقاومة الضغوط من المنظمات الهامشية الصغيرة .

إن الشعب الحر - فى النظام الليبرالى - ينبغى أن **يقاوم بشدة دخول الحكومة** فى ميدان وسائل الإعلام ، فوسائل الإعلام المملوكة كلية للحكومة تهتم باستمرار الحزب الحاكم فى السلطة أكثر من اهتمامها بتشجيع التبادل الحر للمعلومات والأفكار ، أمّا وسائل الإعلام التى تتلقى معونات من الحكومة ، فإنها تهدد استقلال وسائل الإعلام المملوكة ملكية خاصة .

وتربط النظرية الليبرالية بين **استقلال الصحافة وتحقيق الربح** ، حيث يقول **" جورج سوكولسكى " : " أن معركة التوزيع تصبح معركة من أجل الحقيقة "** ، ذلك أن بعض الصحف وبعض الصحفيين يمكن أن يخدموا أهدافاً وضيعة ، ولكن فى النظام التنافسى تنتصر الحقيقة فى النهاية ، فما يسعى البعض لحذفه يسعى آخرون لنشره ، والخطأ الذى يرتكبه صحفى يصححه صحفى آخر ، والأكذوبة التى يسوقها محرر يصوبها محرر آخر ، ومحاولة خدمة قضية خاصة تكشفها صحيفة أو وكالة أنباء منافسة ، وحين يخدم الناشر مصلحته الشخصية لتحقيق الربح ، فإنه يعطى للمجتمع كما لو كان عن قصد وتدبير ، نوع الصحيفة التى يريدها ، ويحتاج إليها . (٤)

ولكن حرية الصحافة فى البلدان الرأسمالية المتقدمة ، التى تنهج النهج الليبرالى ، تهددها الاحتكارات ، ويحميها نضج الرأى العام فى هذه المجتمعات (٥) ، فماذا عن هاتين الظاهرتين ؟

ظاهرة التركيز والاحتكارات فى الصحافة الليبرالية :

لاشك أن عوامل تطور الصحافة فى القرن العشرين ، فى ظل تطور النظام الرأسمالى بصفة عامة ، هى التى أدت إلى ظاهرة نمو الاحتكارات ، عندما بدأ تكتل رؤوس الأموال الخاصة فى وحدات كبيرة تهدف إلى التوسع الضخم فى الإنتاج وخفض

تكلفته ، وتجنب الخسائر الناجمة عن التنافس بالسيطرة على الأسواق ، ولاشك أن **عوامل تطور صناعة الصحافة فى القرن العشرين ، تعود إلى مجموعة من العوامل الآتية وهى:** تأثير قيام الديمقراطية والثورة الصناعية والتكنولوجية ، ونشأة المدن ، وانتشار التعليم المجانى وبداية الاهتمام بالشئون العامة .. لقد أثّر كل ذلك فى تكوين جماهير ضخمة ، حولت الصحافة من حرفة إلى صناعة ، تتطلب رؤوس أموال ضخمة للغاية . (٦)

لقد أثّر هذا التطور فى صناعة الصحافة ، وبالتالى جعل لها سمتين أساسيتين :

أولهما : تنصب على الشكل ، حيث بدأ الفرد المالك للصحيفة يختفى بصورته التقليدية إلى حد كبير فى تلك المجتمعات الرأسمالية ، وتتحول الصحف إلى شركات مساهمة ، وإن كان هناك بعض ملوك الصحافة الذين يكسرون هذه القاعدة ، ثم تطور الأمر إلى اندماج أكثر من صحيفة فى شركة واحدة ، أو أن تساهم عدة شركات فى إصدار عدة صحف ، وهناك نظرية اقتصادية تبرر ذلك قائلة : " **إن الحلقة الضعيفة فى السلسلة تعوضها حلقة قوية** " ، وبذلك يمكن تجنب الهزات الاقتصادية .

وتنصب السمة الثانية على المضمون ، حيث إن سيطرة الشركات الاحتكارية الرأسمالية على الصحف ـ أو على وسائل الإعلام المتعددة ـ تستتبع أيضاً احتكار الأفكار ذاتها ، واحتكار الإعلام والمعرفة ، مما يؤثر على حرية الصحافة فى تلك المجتمعات .

ولذلك ، فلقد أدركت الشعوب والحكومات فى البلدان الرأسمالية ، خطورة الاحتكارات على حرية الصحافة وحرية الإعلام بصفة عامة ، وبدأت أصوات دخل بعض الدول مثل : فرنسا وبريطانيا ثم الولايات المتحدة ، تنادى بتحرير صناعة الصحافة والصناعات المتصلة بها (المطابع - ورق الصحف - وكالات الأنباء - وكالات الإعلان...) من سيطرة رأس المال الخاص .

وعلى سبيل المثال فهذه بعض بنود مشروعات القوانين والاقتراحات الخاصة بمنع الاحتكارات فى مجال الصحافة ، فى فرنسا : (٧)

(١) ضرورة إعلان الشركات التى تصدر الصحف عن أسماء مديريها ، وأسماء الذين يملكون ١٠٪ أو أكثر من رأسمالها .

(٢) نشر حساباتها سنوياً ، على أن تحتوى المستندات المالية نشر أسماء وعناوين أى شركاء أجانب يمدون المؤسسة بالمال سواء بالمساعدة أو المشاركة .

(٣) ضرورة التفتيش المالى الحكومى على هذه الشركات .

(٤) عدم إعطاء الحق للشركة الواحدة فى إصدار أكثر من صحيفة يومية واحدة.

(٥) تتولى رابطة قومية إدارة بعض المطابع لتأجيرها أو إدارتها لصالح مؤسسات صحفية ، وتشكل إدارة هذه الرابطة من ممثلى الوزارات المعنية بنسبة الثلث ، وممثلى المنظمات الصحفية المهنية بنسبة الثلثين .

مع ترك باب المنافسة مع المطابع الخاصة ، مع عدم الإشراف على ماتنشره الصحف .

كما قدمت الحكومة البريطانية مجموعة من التعديلات على قانون ملكية وسائل الإعلام وأعلن " **ستيفن درويل** " : وزير التراث القومى البريطانى ، أن هذه المقترحات تشمل منع أى شخص أو مؤسسة تمتلك ١٠ ٪ من سوق الإعلام فى بريطانيا ، من التوسع وشراء مؤسسات إعلامية أخرى ، كما تتضمن المقترحات ــ التى من المقرر أن تصبح سارية المفعول فى يناير ١٩٩٧ ـ منع أى شخص أو مؤسسة تمتلك أكثر من ٢٠٪ من مؤسسات الصحف البريطانية من شراء شبكات إذاعية أو تليفزيونية . [٨]

ويأتى التركيز فى صناعة الصحافة نتيجة عوامل عديدة ، منها : [٩]

(١) اتجاهات أساسية في اقتصاديات السوق .

(٢) أتجاه نحو تبويب منتجات الإعلام والرسائل والمحتويات على نحو ماتحتاج إليه بعض السلطات العامة .

(٣) الضغط الاقتصادى الناجم عن تغييرات تكنولوجية فى أنماط النشر والتوزيع.

(٤) ضغوط ناجمة عن المنافسة فى الدخل من التوزيع والإعلانات .

(٥) المنافسة بين وسائل اتصال متنافسة .

(٦) تشابه " المنتجات الثقافية " بصفة عامة .

(٧) الافتقار إلى الضرورة الاقتصادية أو الاجتماعية بالنسبة لبعض الصحف .

(٨) ارتفاع تكاليف الانتاج وانخفاض دخل الإعلانات .

(٩) الدعم المخطط للصحف .

(١٠) ترتيبات إدارية وحوافز مالية وسياسات ضريبية لاتشجع على قيام المشروعات الصحافية المستقلة .

(١١) أوجه القصور الإدارى .

(١٢) التضخم والركود العام .

(١٣) الافتقار إلى مبادرات جديدة خاصة أو عامة والافتقار إلى مصادر تمويل جديدة .

أما بالنسبة للاتجاهات التي ينتهجها التركيز فى البلدان الصناعية ، فهى : [١٠]

(١) امتداد ملكية وسائل الإعلام عن طريق المشاركة بين مالكى مؤسسات مختلفة للوسائل الجماهيرية ، وظهور مجمّعات ضخمة تضم قطاعات متعددة .

(٢) زيادة حجم المشروعات الفردية فى مجالات عديدة (إنتاج الأنباء - المنتجات الثقافية - إنتاج البرامج - صناعة أجهزة الإتصال) .

(٣) تضخم سلاسل الصحف .

(٤) التركيز فى دار نشر واحدة لا بالنسبة للصحف اليومية فحسب ، بل لمختلف الدوريات .

(٥) الاندماج بين صحف وشركات توزيع مختلفة .

(٦) السيطرة على الصحف وبواسطة صناعات ، أو بنوك مختلفة .

(٧) دمج الصحف مع وسائل إعلام أخرى .

(٨) زيادة الأهمية النسبية لبعض عمليات وسائل الاعلام ، حيث انخفاض النسبة المئوية للمؤسسات يجعل لها حصة أكبر فى المجموع الكلى للتوزيع .

وقائع وأرقام عن ظاهرة التركيز والاحتكارات :

أولا : حول تمركز ملكية الصحف ضمن مجموعات وتضخم سلاسل الصحف :

الوقائع التالية تشير إلى أنه منذ عام ١٩٤٥ ، زاد عدد مجموعات الصحف التى تتراوح فى حجمها بين صحيفتين و ٨٠ صحيفة يومية تحت ملكية واحدة ، من (٦٠) إلى

(١٦٥) فى الولايات المتحدة ، وتملك هذه المجموعات أكثر من ٦٠٪ من الـ (١٨١٢) صحيفة يومية ، ومازالت هذه الظاهرة تنمو باستمرار ، ففى العام ١٩٧٨ آلت ملكية (٤٧) من (٥٣) صحيفة يومية غيرت ملكيتها ، إلى مجموعات ، أما فى بريطانيا ، فلقد كانت هناك (٥١) مدينة فيها شركات صحفية متنافسة عام ١٩٦٣ ، تناقص عددها إلى (٤٣) فى العام ١٩٦٨ ، ثم إلى (٣٧) فى العام ١٩٧٣ ، وقد بلغ عدد الصحف قبل ٥٠ عاماً أكثر من (٥٠٠) صحيفة ، وفى ١٢ دولة أوربية غربية ، قلّ عدد الصحف عمّا كان عليه قبل عشر سنوات ، وبالذات فى بلجيكا والدانمارك وسويسرا (بنسبة ٣٠٪) وفرنسا (بنسبة ٢٠٪) .

وتشير أنماط التوزيع أيضاً إلى تركيز مصادر الأنباء ، حيث تستأثر (٩) صحف من أصل (١١١) صحيفة فى بريطانيا بـ ٦٠٪ من مجموع التوزيع اليومى ، وفى المانيا الاتحادية (قبل التوحيد) زاد عدد النسخ المباعة ، بينما انخفض عدد الصحف المستقلة من (٢٢٥) فى عام ١٩٦٠ إلى (١٣٤) فى عام ١٩٧٣ ، وفى اليابان تسيطر ثلاث صحف كبرى فى طوكيو على هذا المجال ، وتقتسم مع صحف أخرى تابعة لها فى خمس مدن توزيعاً يصل إلى (٢٧) مليون نسخة ، يمثل ٥٠٪ من التوزيع اليومى لكل صحف اليابان ، وقد أصبح وجود الصحف الاحتكارية هو القاعدة فى بعض الدول ، بعد أن كان استثناء .

ويتضح ذلك من الجدول التالى الذى يكشف عن الاتجاهات فى الولايات المتحدة خلال نصف القرن الماضى ، حيث يزداد عدد السلاسل ، ومعها ترتفع عدد الصحف اليومية التى تضمها تلك السلاسل :

(جدول يوضح تضخم سلاسل الصحف فى الولايات المتحدة)

(من سنة ١٩٢٣ إلى سنة ١٩٧٦)

السنة	عدد الصحف اليومية	عدد السلاسل	عدد الصحف اليوميه التى تضمها سلاسل الصحف
١٩٢٣	٢٠٣٦	٣١	١٥٣
١٩٣٠	١٩٤٢	٥٥	٣١١
١٩٣٥	١٩٥٠	٥٩	٣٢٩
١٩٤٠	١٨٧٨	٦٠	٣١٩
١٩٤٥	١٧٤٩	٧٦	٣٦٨
١٩٥٣	١٧٨٥	٩٥	٤٨٥
١٩٦٠	١٧٦٣	١٠٩	٥٥٢
١٩٦٦	١٧٥٤	١٥٦	٧٩٤
١٩٧١	١٧٤٩	١٥٧	٨٧٩
١٩٧٦	١٧٦٥	١٦٨	١٠٦١

ثانيا : حول دمج الصحف مع وسائل إعلام أخرى :

فى الولايات المتحدة تملك الصحف والمجلات ـ سواء كانت فردية أو مملوكة لمجموعات ـ مايقرب من (٦٥٠) محطة إذاعة و (١٩٠) محطة تلفزيون ، وهناك مايقرب من (٦٠) مجمّعاً محلياً تملك فيها الصحف محطات تلفزيون محلية تبث برامجها فى المنطقة نفسها ، و (٢٠٠) مجتمع محلى تملك الصحف فيها محطات إذاعة محلية .

وبمراجعة الجداول التى تبين أرقام الملكية المشتركة لوسائل الإعلام الأمريكية (سنة ١٩٦٩) وجدت لجنة الاتصالات الاتحادية الأمريكية لتنظيم الإذاعة (أنشئت سنة ١٩٣٤) أن أصحاب التراخيص الإذاعية يمتلكون (٢٦٥) صحيفة فى نفس المدينة التى تبث منها الإذاعة ـ ملكية مشتركة ـ كما اتضح أيضا أن (٦٨) مجتمعاً محلياً لديها محطة راديو تجارية واحدة ، تمتلكها الصحيفة اليومية الوحيدة ، وأنه من بين (٦٦٦) محطة تليفزيون تجارى ، توجد (١٦٠) محطة تابعة للصحف اليومية . [١١]

ثالثا : حول تداخل قطاع الصحافة مع سائر القطاعات :

بحلول بداية السبعينيات ، كانت أكبر خمس شركات فى هذه القطاعات فى بريطانيا تسيطر على ٧١٪ من توزيع الصحف اليومية ، والبرامج التى تستقبلها ٧٤٪ من المنازل المزودة بأجهزة تلفزيون ، و ٧٨ ٪ من تذاكر السينما ، و ٧٠٪ من مبيعات الكتب الشعبية ، و ٦٥٪ من مبيعات الإسطوانات .

وهكذا .. فإن ظاهرة التركيز هذه تثير قلق كثير من الناس ، لأنها تمثل فى نظرهم تهديداً لوجود صحافة حرة متعددة ، وتهديداً لفرص العمل بالنسبة للصحفيين ، وتركيز الصحافة هو خطر على القراء والصحفيين وأصحاب الوحدات الصغيرة على حد سواء ، ذلك أن تناقص عدد الصحف اليومية يقلل من تنوع وجهات النظر فى الصحافة ، ويضيّق من الاختيارات المتاحة للقراء ، ويحدّ من تباين الآراء ومن مجال المناقشة ، ويشجع التشابه وقبول ماتنادى به الأقلية المسيطرة [*].

ظاهرة نضج الرأى العام كسند لحرية الصحافة :

فى مقابل التهديد الذى تمثله الاحتكارات على حرية الصحافة فى النظام الليبرالى، نجد أن ظاهرة نضج الرأى العام فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة ، تقف سنداً لحرية الصحافة ، فلا يستطيع الاحتكاريون أن يقدموا للرأى العام فى صحفهم سيلاً من الأكاذيب أو التفاهات كما يحدث فى البلدان المتخلفة ، صحيح أن الاحتكارات تسعى إلى السيطرة على الرأى العام ، وبوسائل عديدة ومتقدمة وذكية ، ولكن ظاهرة نضج الرأى العام ، هى التى تكلفها تلك المشقة وتلك التكاليف ، وقد رأينا أن النمو الذاتى للمؤسسات الصحفية ، ووجود محررين شرفاء يؤدون واجبهم المهنى بضمير حى ، يؤدون إلى استقالة أكبر رئيس دولة فى العالم ، وهو " **ريتشارد نيكسون** " رئيس الولايات المتحدة الأمريكية فى أغسطس ١٩٧٤ ، عقب كشف جريدة " **الواشنطن بوست** " لفضيحة " **ووترجيت** " ، والتى ثبت فيها تورط البيت الأبيض مع الحزب الجمهورى فى التجسس على مقر الحزب الديمقراطى (المعارض) [١٢]

وعن ظاهرة نضج الرأى العام فى ظل النظرية الليبرالية ، أقدم هذه القصة التى حدثت أثناء أزمة السويس عام ١٩٥٦ ، ويرويها " **سير ريتشارد فرانسيس** " ـ الذى ظل لسنوات طويلة رئيساً للإذاعة الدولية بهيئة الإذاعة البريطانية : **بى.بى.سى** - حيث أثارت الإذاعة البريطانية غضب رئيس الوزراء " **سير أنتونى إيدن** " لأنها - فى رأيه - لم تكن تلتزم بالموقف القومى المتفق مع المصلحة العليا لبريطانيا - وهو ضرورة التدخل العسكرى فى منطقة القناة - حتى أنه تساءل : أليست تلك هيئة الإذاعة " البريطانية " ؟ فما كان من الإذاعة إلاّ أن ردت بأنها بالفعل هيئة الإذاعة البريطانية،لكنها بالتأكيد ليست هيئة الإذاعة " الحكومية " !! ، فما كان من الحكومة إلاّ البحث فى التصريح الممنوح للإذاعة ، وعما إذا كان هناك مايعطى الحكومة الحق فى حظر إذاعة مايضر بالمصلحة القومية ، وقد وجد ذلك بالفعل فى الفقرة الرابعة من البند (١٣) ، فى مقابل ـ أيضاً ـ أن يكون للإذاعة حق اخطار المواطنين بأن هذا الحظر قد تم (**باعتبار أن حق المواطن فى أن " يعلم " هو حق مقدس**) ، وحين بلغ " **إيدن** " أن الإذاعة تعتزم إخطار الجمهور بأى حظر ستفرضه الحكومة ، تراجع رئيس وزراء بريطانيا (تلك الإمبراطورية التى لاتغيب عنها الشمس فى

ذلك الوقت) على الفور عن قرار الحظر ، خشية ألاّ يغفر له الرأى العام أنه حجب عنه جانباً من الحقيقة فى قضية على درجة كبيرة من الأهمية كقرار الحرب .. مما يثبت أن أداء الإعلام لدوره فى فترات الأزمات - وغيرها - رهن بوجود رأى عام قوى يتسمك بحقه فى أن يعلم ولايتنازل عنه . (١٣)

كما قدم العاملون فى إذاعة " **صوت أمريكا** " - فى بداية التسعينيات - التماساً إلى الكونجرس الأمريكى يطالبون فيه بوقف تدخل وكالة الإعلام الأمريكية فى عملهم ، واتهم العاملون وكالة الإعلام ومديرها " **بروس جلب** " بالسعى للسيطرة على " صوت أمريكا " التى تبث برامجها بـ (٤٣) لغة ويعمل بها ٢٥٠٠ موظف ، حيث ينص القانون الصادر عام ١٩٧٦ على أن تتمتع " صوت أمريكا " باستقلال ذاتى جزئى على أن يعكس السياسة الأمريكية من خلال التعليقات ، فى حين تحظى التغطية الإخبارية باستقلالية ومصداقية .(١٤)

ومع ذلك فالولايات المتحدة - زعيمة التيار الليبرالى فى الصحافة – تحتل المرتبة التاسعة فى حرية الصحافة ، فقد ذكرت جماعة " **فريدوم هاوس** " : لحقوق الإنسان بالولايات المتحدة ، أن بلجيكا هى أكثر الدول تمتعاً بحرية الصحافة ، تليها نيوزيلندا ؛ ثم استراليا ، والنرويج ، وتأتى الدنمارك فى المرتبة الخامسة ، ثم ألمانيا ، فالسويد ، وسويسرا ، وتأتى بعد ذلك الولايات المتحدة ولوكسمبورج فى نفس المرتبة .

وقد بنت المؤسسة استطلاعها الذى يحمل اسم " **حرية الصحافة العالمية ١٩٩٤** " على أساس مدى حرية تدفق المعلومات من (١٨٦) دولة ، ومدى سيطرة الحكومات على وسائل الإعلام ، وقالت أن الولايات المتحدة خسرت بعض النقاط بسبب تزايد سيطرة بعض الجماعات الإعلامية الكبرى ، وأضافت المؤسسة أن أقل الدول تمتعا بحرية الصحافة هى : العراق ، بينما تتمتع (٦٨) دولة بحرية الصحافة و (٦٤) دولة بحرية جزئية ، و (٥٤) دولة بصحافة غير حرة . (١٥)

ملكية الصحف فى ظل النظرية الشمولية :

أممت ثورة أكتوبر سنة ١٩١٧ كل الصحف الموجودة فى الإتحاد السوفييتى وآلت ملكيتها لحكومة الحزب الشيوعى ، الذى قاد الثورة بعد استيلائه على السلطة فى سنة

١٩١٩ ، لكى تعبر أولاً وأخيراً عن مصالح الشعب ، وقد عبر " **لينين** " عن مفهومه حول حرية الصحافة بأنها " **ليست حرية الكذب على الجماهير المظلومة والمستغلة من قبل الأغنياء والبرجوازية** "، إن وظيفة الصحافة فى المجتمع (الإشتراكى الشمولى) تخدم فى الأساس الطبقة العاملة ، وتعكس أفكار وآمال الجماهير العمالية العريضة ، وهى بذلك عكس الصحافة (البرجوازية) ، التى تعمل على خدمة الطبقة الرأسمالية ، بل تعمق مفاهيم العبودية والإحتكارات .

وقد حدد " **لينين** " دور ووظيفة الصحيفة بقوله : " **إن الصحافة ليست فقط الدعاية الجماعية أو المحرك الجماعى فقط ، بل هى المنظم الجماعى** " ، فالصحيفة وفقا لمفهوم الحزب الشيوعى هى سلاحه العقائدى الحقيقى والقوى ، وأهم مبدأ لها هو التعبير عن فكرة الحزب وعن مصالح وآمال الشعب ، وأن تكون جهازاً تعبوياً لمختلف الأجهزة الأخرى .

منطلقاً من كل ذلك ، فلابد أن تكون الصحافة (مثل الإذاعة والتليفزيون والمسرح والكتاب) تخدم كل مواطن أيّاً كانت الجمهورية التى يعيش فيها ، فهذا حق يضمنه القانون ذاته فى دستور الإتحاد السوفييتى - ومعظم دول أوربا الشرقية التى تتبنى النظام الشيوعى - وبذلك فحتمية تأميم الصحف ومشاركة العمال فيها مهم جداً فى هذه النظرية ، كما أن السيطرة علي أدوات الطباعة والورق وأحبار الطباعة ضرورية ، ثم أن تبعية كل ذلك بالضرورة لابد أن تكون مطلقة للحزب الشيوعى أي للعمال والفلاحين .. (١٦)

والنقد الموجه لهذه النظرية يتركز حول الحظر المفروض على الأفراد (أو الشخصيات الاعتبارية الخاصة) فى إصدار الصحف ، كما أن هذا الحظر يشمل الجماعات والهيئات - إلاّ من خلال خطة عامة وشاملة للنشر والإعلام - وقد دلت التجارب فى النظم الشمولية على غياب المعارضة الحقيقية فى أغلب الأحيان ، وعلى تسجيل الواقع بالصورة التى ترضى السلطة ، وقد تنحرف الصحف أحياناً لكى تؤدى إلى عبادة الفرد وترسيخ القهر !! (١٧)

ولكن ماهو مستقبل هذه النظرية الآن ؟

فى السنوات القليلة الماضية ، كان التغيير كاسحاً وسريعاً فى انهيار كتلة دولية بأكملها ، هى كتلة الدول الشيوعية فى أوربا الشرقية وزعيمتها : الاتحاد السوفييتى ، وهى الكتلة التى كانت تتبنى النظرية الشمولية (أو الشيوعية) ، لقد قام مكانها بناء جديد من دول تقوم على الاقتصاد الحر وتسعى إلى إصلاح ديمقراطى وسياسى عميق الجذور ، بل وتحاول أن تنضم تحت المظلة السياسية والاقتصادية والعسكرية لأوربا ، وتتلقى فى سبيل ذلك مساعدات هائلة لكى تؤهلها لبلوغ المستوى المطلوب ، لقد سقط حكم الديكتاتور الشيوعى : " شاوشيسكو " فى رومانيا ، وانضمت ألمانيا الشرقية إلى ألمانيا الاتحادية (الغربية) بعد انفصال دام خمسة وأربعين عاماً ، وانقسمت تشيكوسلوفاكيا إلى دولتين مستقلتين ، وتفتت يوغسلافيا ، وكذلك الاتحاد السوفييتى ، الذى تحولت دوله إلى (١٤) جمهورية مستقلة يضمها كومنولث واحد .. [١٨]

فإذا نظرنا إلى الوضع الصحفى داخل روسيا الآن ، فسنجد أولاً أن صحيفة " **البرافدا** " ـ ومعناها " الحقيقة " ـ ، لسان الحزب الشيوعى توقف عن الصدور ثلاثة أسابيع فى أوائل سنة ١٩٩٢ ، ثم لاتلبث أن تصدر بعد أن حذفت عبارتى : " **الصحيفة السياسية العامة للحزب الشيوعى السوفييتى ، و** " **ياكل عمال العالم اتحدوا** " من ترويستها وارتفع سعرها بسبب توقف الدعم المالى لها من الحزب ، كما توقف الدعم عن ورق الطباعة كجزء من الإصلاح الاقتصادى السريع ، وانخفض توزيعها من (١١) مليون نسخة ، ليصل إلى (١١١) ألف نسخة ، واقتصر توزيعها على ثلاثة أيام فقط فى الأسبوع ، بل وأكثر من ذلك ، تم بيع جزء من أصولها إلى " **يانيس يانيكوس** " : رجل الأعمال اليونانى، ليصبح شريكا فيها ، ويتحول اسمها إلى " **برافدا الدولية** " ، وذلك لانقاذها من الانهيار المادى بعد تحويل السوق الروسية إلى سوق حرة [١٩] ، كما أصدر الرئيس الروسى " **بوريس يلتسين** " قراراً بوضع المطبعة التابعة لصحيفة " **ازفستيا** " : لسان حال الحكومة، تحت تصرف الصحفيين والعاملين فيها ، ورفعت الحكومة الدعم من ورق الصحف ، مما أدى إلى إغلاق بعض الصحف ، وخفض صفحات صحف أخرى (من

هذه الصحف : " **كومزومولسكايا برافدا** " التابعة لمنظمة الشباب و " **ترود** " التابعة لنقابات العمال) . [٢٠]

أما وكالة " **تاس** " السوفييتية - التى أنشئت سنة ١٩٢٥ كوكالة أنباء رسمية ، تستند فى إدارتها إلى مجلس الوزراء السوفييتى - فقد طالب وزير الإعلام الروسى " **ميخائيل بولتارانين** " ، تحويل الوكالة إلى شركة مساهمة ، كما طالب بنفس الشئ لوكالة " **نوفوستى** " - أى الأخبار - السوفييتية - وهى الوكالة غير الرسمية التى أنشئت سنة ١٩٦١ - ثم تحول اسم وكالة " تاس " إلى وكالة " ريتا " ، وبذلك تتحول من هيئة تابعة للدولة ، إلى وكالة إعلامية مستقلة ، وتجعل ملكيتها لجميع العاملين فيها [٢١] .

ومازال المستقبل ملئ بالمفاجآت فى ظل هذه النظرية ، حيث دعت صحيفة " **العمال** " الناطقة بلسان الحزب الشيوعى الصينى، الصحف اليومية التى تديرها الدولة إلى التحول إلى النظام التجارى فى إطار اصلاحات السوق التى تقوم بها الدولة ، وقالت الصحيفة : إن الصحف التى تديرها الدولة تصل إلى (١٨٠٠) صحيفة لايمكن أن تستمر على هذا الشكل لفترات قادمة ، كما يجب أن تبحث عن نظام إدارى جديد يتلاءم مع اقتصاد السوق ، ومن المعروف أن جميع الصحف الصينية تديرها الحكومة حالياً (١٩٩٢) ، وترتبط ولاءها التام للحزب الشيوعى فى البلاد ، فى وقت تخلى فيه الصين عن سياسة التخطيط المركزى وتقدم آليات جديدة للنظام الرأسمالى .[٢٢]

ملكية الصحف فى ظل النظرية المختلطة :

يقول " **دي توكفيل** " : " أنه لايوجد وسط - فى دنيا الصحافة بين التبعية والترخيص " ، فإمّا أن تكون الصحافة حرة أو لاتكون ، وقد بُذلت جهود دعائية فيما بعد للايحاء بوجود منطقة وسط بين هذين الخيارين ، أى بين النظام الحر والنظام الشمولى . [٢٣]

وتحظى وسائل الإعلام بصفة عامة ، والصحف بصفة خاصة بأهمية كبيرة فى بلدان العالم الثالث فى آسيا وأفريقيا وأمريكا اللاتينية ، وهى التى تسودها النظرية المختلطة فى حرية الصحافة ، حيث يستند الحكم فى هذه البلدان على قوة عسكرية وبوليسية لقمع من

يتصدى للنيل من نظام الحكم أو يحاول تغييره ، وعلى أيدلوجية سياسية مقبولة جماهيريا ـ ولو على الأقل من حيث الشكليات ـ ثم الاعتماد على الاعلام كمساند رئيسي وقوى للسلطة (وهذا هو الذى يفسر لنا لماذا تتجه الدبابة الأولى فى معظم الانقلابات العسكرية إلى احتلال الإذاعة والسيطرة عليها) ، وهذا يفسر لنا أيضاً كيف أن الملك أو رئيس الجمهورية أو رئيس الوزراء أو الحاكم العسكرى يصبح تقريباً هو رئيس التحرير الفعلى فى عديد من صحف العالم الثالث . (٢٤)

وهذه النظرية مختلطة ، بمعنى أنها أخذت بعض خصائص وسمات النظرية الغربية الليبرالية ، والبعض الآخر من النظرية الشمولية الشيوعية ، فهناك صحف مملوكة للحكومة أو الحزب الواحد ـ وهما وجها السلطة الحاكمة ـ وهناك صحف مملوكة للأفراد أو لأحزاب الأقليات ، وهى تواجه سيطرة الحكومة على المطابع أو ورق الصحف أو الاعلانات أو مدها بمصادر المعلومات والأخبار .. وهذا التنوع فى ملكية الصحف ـ فى ظل هذه النظرية ـ يعكس ظروف العالم الثالث الاقتصادية والسياسية والاجتماعية .

ولذلك فإن حرية الصحافة تضيق سنة بعد سنة ، فى تلك الدول التى تتبع النظرية المختلطة ، بيد أن الأمور تزداد سوءاً فى أمريكا اللاتينية حيث تمر حرية الصحافة فى أحلك أيامها ، بل ووضع " **اتحاد الصحافة الأمريكية** " أربع دول فى القائمة السوداء (وهى نيكاراجوا وشيلى وكوبا وباراجواى) (٢٥)، كما احتجت منظمة " **صحفيون بلا حدود** " ـ المعنية بحقوق الصحفيين ومقرها باريس ـ على المعاملة السيئة التى يلقاها الصحفيون فى أفريقيا (٢٦)، وأعلن " **المعهد الدولى للصحافة** " استناداً إلى دراسة أعدها المعهد الأمريكى " فريدوم هاوس " أن (١٢٠) دولة فى العالم لاتطبق مفاهيم الصحافة الحرة جزئياً أو كلياً، بينما تطبقها (٦٦) دولة بشكل معقول ، وقد وضع المعهد عشية الاحتفال باليوم الدولى للصحافة (١٣٥) دولة على اللائحة السوداء لمنتهكى حرية الصحافة بنسبة زيادة قدرها ٦٠٪ خلال السنوات الخمس الماضية . (٢٧)

وقد اعترف مسئول بإحدى وزارات الإعلام فى دول العالم الثالث ـ آثر الاحتفاظ باسمه مجهولاً نظراً للتوتر المستمر بين الحكومة والصحافة فى بلاده ـ (٢٨) بأنه من سوء الحظ أنه ليس هناك إلاّ قدر ضئيل للغاية من حرية الصحافة فى كثير من دول العالم الثالث

ـ دول النظرية المختلطة ـ بل إن الكثير من زعماء هذه الدول يعتقدون بأن دور الصحافة هو أن تقدم دعماً غير مشروط ، وبحماسة كاملة ، لكل ماتفرضه الحكومة ، وهم ينظرون إلى الصحافة باعتبار أنها امتداد متمم للحكومة المركزية مكمل لها .

وبعض زعماء هذه الدول ـ الذين شاهدوا نماذج الصحافة الغربية (الليبرالية) ـ يعتقدون بشدة أن وسائل الاعلام الجماهيرية فى الغرب ليست إلاّ وسائل ترويج للمادية والنزعات الاستهلاكية مما يدفع أى دولة تتسلل إليها إلى فقدان هويتها وروحها الوطنية ، وبعض آخر من هؤلاء الزعماء يعتقدون أن الدول الاشتراكية تصدر صورة كئيبة وغير حقيقية فى أغلب الأحيان عن العالم من خلال وسائل الاعلام بها ، وهم يرون أن الماركسيين متلهفون على اغتصاب سيادة الدول الأخرى ـــ تماماً كما يفعل بعض الرأسماليين ـ وخلال هذه العملية الشاقة " لشد الحبل " بين الرأسمالية والشيوعية ، فإن العالم الثالث يمثل أرض المعارك ، وفى أغلب الأحيان فإن دوله تتساقط تحت أقدام الشرق أو الغرب ..

كما كشفت مسودة تقرير أمريكى عن أن أوضاع حرية الصحافة ازدادت سوءاً فى (٣١) دولة فى العالم خلال عام ١٩٩٤ ، وأن الصحافة الحرة بمفهومها الكلاسيكى الذى عرفته أوروبا فى العصور الحديثة قد أصابها الضعف والوهن ، وذكر التقرير أن خمس دول وصلت فيها حرية الصحافة إلى أسوأ مستوى لها خلال العام الماضى ، وهى : بورما وكوبا وكوريا الشمالية وطاجيكستان والعراق ، وأن أعلى حوادث اغتيل فيها صحفيون وقعت فى رواندا ، والجزائر وروسيا (من المعروف أن هذا التقرير السنوى تصدره مؤسسة " **بيت الحرية الأمريكية** " العاملة فى مجال حقوق الإنسان على المستوى العالمى ، وقد أنشئت فى نيويورك عام ١٩٤١ ، ويساهم فى أنشطتها شخصيات بارزة) . [٢٩]

كما أصدرت المنظمة الدولية غير الحكومية " **صحفيون بلا حدود** " من مقرها فى باريس ، تقريراً قالت فيه : إنها لاتشعر بالانزعاج إزاء تزايد الصحفيين الذين يتعرضون لمختلف أنواع الملاحقات والمطاردات ، فى دول العالم الثالث ، والتى قد تصل إلى حد صدور أحكام بالسجن ضد بعضهم ، وذكرت أن هذا يعنى من ناحية ، أن أغلب الصحفيين فى الدول النامية ، يصرون على الإرتقاء بمستوى الصحافة ، ولو أغضب ذلك الدوائر

الحاكمة، ويعنى من ناحية أخرى أنهم يلعبون دوراً لاغنى عنه فى الصراع من أجل الديموقراطية فى مجتمعاتهم ، عن طريق توفير أكبر قدر ممكن من المعلومات الدقيقة للرأى العام . (٣٠)

أنواع ملكية الصحف :

بدأت الصحف (جرائد ومجلات) كمشروعات فردية بسيطة (فى مصر والعالم) حيث كانت الصحيفة تحرر وتطبع وتمتلك وتدار بواسطة شخص واحد ، ومع النمو الاقتصادى لصناعة الصحافة وتطورها التكنولوجى ، تعقدت أنماط الملكية وأنواعها ، وتنوعت وتشعبت ، ويمكن حصر أكثرها شيوعاً فى الأنماط التالية : (٣١)

أولا : الملكية الفردية : GNDIUIDUAL OUNERSHIP

وهو نمط أكثر شيوعاً فى المجلات والجرائد الأسبوعية ، وعادة مايكون المالك للصحيفة هو رئيس التحرير والمدير ، بل ويمكن أن يخدم فى أى موقع فى منشأته .

مميزات الملكية الفردية :

١ – رئيس التحرير المالك له السيطرة على صحيفته .

٢ – حرية المالك فى كل قراراته ، التى تتعلق بسياسات الصحيفة تحريراً وتجارياً .

٣ – يحصل المالك على كل الأرباح من عمله .

٤ – يرتبط المالك فى ذهن القارئ بصحيفته ، ويصبح الاثنان شيئاً واحداً .

عيوب الملكية الفردية :

١ – الملكية الفردية ليست قابلة للتحول إلى عمل تجارى متسع .

٢ – كل الديون توضع على عاتق المالك الفردى .

٣ – نجاح الصحيفة يعتمد بشكل كبير على قدرة مالكها ومركز ثقته .

٤ – من الصعب الحصول على القروض والمنح والمساعدات طويلة الأجل .

ثانيا : ملكية المشاركة : PARTNERSHIP OUNERSHIP

وتحدث عندما يعقد شخصان أو أكثر اتفاق ملكية شفوياً أو كتابياً ، بغرض تأسيس صحيفة أو شرائها أو إدارتها .

مميزات ملكية المشاركة :

١ - تسمح بجمع جهود أموال وأشخاص ذوى مواهب وقدرات اقتصادية مختلفة.

٢ - قد يزيد رأس المال نتيجة السماح لأشخاص آخرين بالمساهمة فى الاستثمار.

٣ - يخفف العبء عن المالك نتيجة تقسيم المسئوليات .

٤ - هناك حكم أو تقويم أو فكر لأكثر من عقل فى إدارة العمل .

عيوب ملكية المشاركة :

١ - كل شريك معرض لديون الصحيفة الكلية ، وكل شريك يعرض الآخرين للديون إذا خاطر اقتصادياً بالدخول فى مشروعات قد تفشل .

٢ - كل شريك يكون مسئولاً عن أمور الصحيفة .

٣ - قد تحل الشركة فى أى وقت بوفاة أى شريك أو انسحابه أو بيع أى طرف نصيبه .

٤ - من الصعب الحصول على اتفاق طويل المدى فى بعض الأحيان .

٥ - الشريك غير المسئول بشخصه أو علاقات عمله ، قد يعرض الشريك الآخر أو الشركاء الآخرين لأضرار .

ولهذا النمط من الملكية عدة أشكال على النحو التالى :

أ - مشاركة عامة : A GENERAL PARTNERSHIP

وتعنى إتفاق بين شخصين أو أكثر ، لتأسيس أو شراء صحيفة ، والاشتراك معاً فى نشرها ، وتعد المشاركة العامة الشكل الأكثر شيوعاً من ملكية المشاركة ، ولكنها قد تكون مسئولية غير محدودة .

ب - مشاركة محددة : A LIMITED PARTNERSHIP

وهذه المشاركة تمنح أى ناشر ، يكون بنفسه طرفاً عاماً ، من زيادة رأس مال ملكيته ، مع إعطاء مسئولية محددة لهؤلاء الذين يزودونه برأس مال إضافى ، والشريك المحدد يكون مسئولا عن الديون المحددة للصحيفة ، بالقدر الذى وافق على أن يساهم به استثمارياً فى الصحيفة ، وليس له حق التعاقد للصحيفة ، وليس له سيطرة على رأسمالها .

جـ - شركة خاصة : JAINT STOOK COMPANY

وهى التى تتم عن طريـق اتفـاق تعـاقدى ، ويتشـكل مجلس للمديريـن والمسئولين لإدارة شئون الصحيفة ، وكل مساهم فى رأس المال يكـون مسـئولا بنصيبيـه ربحـاً كـان أو خسارة كشريك .

ثالثا : ملكية الشركة : CORPORATION OWNERSHIP

وهو نمط من الملكية أكثر شيوعاً فى الجرائد اليومية ، عنه فى الجرائد الأسـبوعية أو المجلات .

رابعا : ملكية السلاسل أو ملكية الجماعة :

CHAIN OR GROUP OWNERSHIP

وهى تشبه بعض الفروع الصناعية والتجارية ، حيث نجد سلاسل مـن الجرائـد أو المجلات أو كليهما ، وتقوم بتدعيم استثمارات اقتصادية ، أو اتجاهات تحريريـة ، وتوجيـه إدارى ، وهذا النوع من الملكية يأخذ أكثر من شكل من الأشكال التالية :

أ - الشركة القابضة :

هذه الشركة تتحكم فى ٥١ ٪ ـ على الأقل ـ من أسـهم كـل جريـدة أو مجلـة داخـل السلسلة ، ويكون لهذه الشركة الإشراف على السياسات التحريرية للصحف داخل السلسلة ، وقد يسمح لكل صحيفة بتشكيل سياستها الخاصة بهـا ، وعـادة مـاتقوم بشـراء المـواد الخـام المطلوبة مثل : الورق والأحبار والآلات والمعدات وبـاقى الإمدادات الأخـرى مـن خـلال المقار الرئيسية ، وتطلب الشركة القابضة تقارير يومية وأسبوعية وشهرية عن سير العمـل فى كل صحيفة .

ب - مجالس المديرين :

وقد تدار الصحف من خلال مجلس مـن الموظفيـن والمديريـن ، وللناشـرين داخـل السلسلة (المؤسسة) استثمار متحكم فيه فـى الصحـف التـى ينشـرونها ، وقـد يكـون لهـم

نصيب فى صحف أخرى ، وهم يديرون صحفهم ، ويشكلون سياساتهم التحريرية بإدارة واستشارة مسئولى ومديرى وموظفى السلسلة العامة ، وفى العادة يوجد توجيه قوى من الشركة القابضة - إن وجدت - ويشجع رؤساء التحرير والموظفين بكل صحيفة - بشكل عام - على شراء أسهم فى هذه الصحيفة .

خامسا : ملكية العاملين : EMPLOYEMENT OWNERSHIP

تسمح خطة ملكية المشاركة المحددة بواسطة بعض الناشرين فى صحف حديثة ، للعاملين بشراء أسهم فى الشركة التى تدير الصحيفة ، وفى بعض الأحيان يمتلك العاملون غالبية الأسهم ويتحكمون فى سياسات الصحيفة .

مميزات ملكية العاملين :

١ - إعطاء حافز للعاملين للإشراف على حُسن استثمار رأس المال .

٢ - الإدارة المحسنة تساعد على خلق جانب أخلاقى عالٍ .

٣ - يمكن تحطيم الحواجز التنظيمية الداخلية بسهولة ، وتجرى تغييرات ضئيلة فى الأشخاص .

٤ - الأسئلة المتعلقة بالأجور ، وساعات العمل ، والانتاج تفهم بشكل جيد ، وتعالج بشكل أسهل .

عيوب ملكية العاملين :

١ - يعطى لطول مدة العمل الأهمية الأولى على القدرات الإنتاجية .

٢ - قد تمتزج العاطفة بالحكم الجيد فى إدارة الصحيفة ووضع سياستها .

٣ - فرص اشتراك العاملين فى الإدارة أقل .

٤ - بيع الملكية صعب .

سادسا : الملكية الرأسية : VERTICAL OWNERSHIP

وتعنى أن تكون الصحيفة - جريدة أو مجلة - ملكية عامة ، فشركة ما - على سبيل المثال - تمتلك وتدير جريدة كبيرة فى مدينة ، وقد تمتلك وتدير مجلتين أخريين ، وكذا

محطة للإذاعة ، ومصنعاً للورق ، وشبكة للنقل والتوزيع ، ووكالات للأنباء وللإعلان ، وهذه المؤسسات المختلفة تشارك أو تساهم في نجاح الصحيفة .

وقد يطلق على هذا النوع من الملكية : **ملكية وسائل الإعلام المشتركة :** CROSS MEDI OWNER ، أى عندما يمتلك الناشر جرائد ومجلات ومحطات للإذاعة، واستوديوهات للسينما ، ومصانع ورق في آن واحد .

أو تسمى الشركات المختلطة : CONGLOMERATES ، وذلك عندما تمتلك الصحيفة أو تدار بواسطة مجموعة شركات مختلفة ومتباينة : شركات للمطاط ، والسيارات، والطيران ، والسينما ، مثلاً ..

مميزات الملكية الرأسية :

١ - توفر الخدمات التى تحتاجها الصحيفة والمواد الخام اللازمة لإدارة عملها بنجاح .

٢ - ترتبط الصحيفة بوسائل الإتصال الأخرى في إعطاء خدمة إلى منطقة أو إقليم محدد.

٣ - تساعد على تخفيض النفقات العامة لإصدار الصحيفة ، وتزود باستثمار علمى لأرباحها .

عيوب الملكية الرأسية :

١ - توسع من اهتمامات الناشر ومسئولياته إلى درجة قد تقلل من انتباهه إلى الصحيفة أو المجلة التى يصدرها .

٢ - قد يوظف رأس المال ، الذى يمكن استغلاله في تطوير وتجديد الصحيفة ، في خدمة تمويل المشروعات الاستثمارية الأخرى المملوكة بشكل مشترك .

سابعا : الملكية التعاونية : JOINT OWNERSHIP

وهى نظام للعمل التعاونى بين صحيفتين مختلفتين في نمط الملكية خلال نفس المجتمع ، ويتجه إليها الآن بعض الناشرين لتقليل نفقات الصيانة والإدارة والتشغيل، فالصحيفتين - مثلا - يمكن أن يطبعا معاً في مطبعة واحدة ، مع احتفاظ كل صحيفة بمكاتبها الإخبارية والإدارية وهيئة تحريرها وإدارة الإعلان والتوزيع بها ، وكذا الاحتفاظ بسياسة تحرير خاصة بكل منهما على حدة ، ويتم توقيع اتفاق في هذا النوع من الملكية ، يضع

الأساس للإرتباطات والإلتزامات التمويلية لكل صحيفة أو شركة لتكون ممثلة رأس المال لكلا المالكين .

مميزات الملكية التعاونية :

١ – تقليل نفقات الصيانة والتشغيل ، وزيادة الساعات الإنتاجية فى المطابع والأقسام الفنية .

٢ – تنموعلاقات أكثر ودية بين الصحف فى ميدان المنافسة .

٣ – انتباه الناشرين والمالكين يتركز على خدمة المجتمع المحلى أكثر من المنافسة ، ولذلك قد يعطوا مجتمعهم المحلى خدمة صحفية أكثر وحدة وأكثر اكتمالاً .

٤ – عادة مايسمح للمعلنين بشراء مساحة فى كلا الصحيفتين ، بسعر مشترك ، أو فى صحف منفصلة حسب سعر الصحيفة .

٥ – المعالجة الإخبارية المشتركة لبعض الاعلانات ، وربما بعض الموضوعات الإخبارية، تسمح بتقليل عدد الأشخاص فى بعض القطاعات الإعلانية أو الإخبارية، أو فى القسم الميكانيكى (الجمع والتوضيب والمطابع) مما يؤدى إلى خفض النفقات .

عيوب الملكية التعاونية :

١ – قد تقل جهود التطوير نحو الأمام ، بسبب الانتفاء الجزئى لعنصر المنافسة .

٢ – قد يسعى الناشرون ـ مع تقليل المنافسة ـ إلي الحصول على أرباح أكثر مما تستحقه الخدمة الصحفية التي يقدمونها .

٣ – قد ينتج عن التسهيلات الإنتاجية المشتركة ، وضع معايير واحدة ، تؤدى إلى أن تفقد الصحيفة فرديتها أو شخصيتها المميزة .

ملكية الصحف فى الوطن العربي :

اهتمت الحكومات الوطنية الجديدة فى الوطن العربى ، خاصة بعد حصول أغلب الأقطار العربية على استقلالها فى الخمسينيات ، بتأكيد سيطرتها على وسائل الإعلام فيها ، وذلك كمظهر لتأكيد الاستقلال الوطنى ، حيث كانت وسائل الإعلام (القاصرة على الصحف والراديو) تحت السيطرة الاستعمارية أثناء فترة الاحتلال .

ونستطيع أن نتبين من الدراسة التى أجراها الدكتور " **فاروق أبو زيد** " عن النظم الصحفية فى الوطن العربى مايلى : (٣٢)

إن النظام الصحفى **السلطوى** يشكل الاتجاه الغالب على الأنظمة الصحفية العربية، وإن كان الأمر لايخلو من وجود مواقع قليلة للنظامين الليبرالى والاشتراكى ، والنظام **الليبرالى** الوحيد فى الوطن العربى هو النظام الصحفى اللبنانى ، إذ يأخذ بمبدأ **الملكية الفردية** للصحافة ، وإن كان لايوجد نظام صحفى عربى يتبنى النظام الصحفى الليبرالى فيما يتعلق بحرية إصدار الصحف بدون شروط مسبقة .

وتوجد خمسة أنظمة صحفية عربية تقوم ملكية الصحف بها على مبدأ **الملكية العامة** وهى : العراق وسوريا واليمن وليبيا والجزائر ، وتتخذ هذه الملكية أشكالاً متعددة ، منها ملكية الدولة للصحف ، ومنها ملكية الحزب الحاكم ، وتمثل هذه الدول النظم الصحفية الاشتراكية .

وتوجد عشرة أنظمة صحفية عربية تأخذ بمبدأ **الملكية المختلطة** ، وهما " مصر والسودان والسعودية والكويت وقطر والبحرين ودولة الإمارات العربية المتحدة وعمان وتونس والمغرب " ، وفى هذه الأنظمة يسمح للأفراد وللدولة بحق ملكية الصحف .

وبالنسبة لحق ممارسة العمل الصحفى ، تكفل ستة أنظمة صحفية عربية هذا الحق لجميع المواطنين بدون أى قيود أو شروط مسبقة ، وذلك فى كل من مصر والسودان والسعودية ولبنان وتونس والمغرب ، ومع ذلك فهناك فئات استبعدها النظام المصرى من ممارسة حق العمل الصحفى (*) وتوجد تسعة أنظمة صحفية عربية تشترط على من يريد

(*) حددت المادة (١٨) من قانون سلطة الصحافة رقم (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ ، المحظور عليهم إصدار الصحف أو الاشتراك فى إصدارها أو ملكيتها بأية صورة من الصور للفئات الآتية :

(١) الممنوعين من مزاولة الحقوق السياسية .
(٢) الممنوعين من تشكيل الأحزاب السياسية أو الإشتراك فيها .
(٣) الذين ينادون بمبادئ تنطوى على إنكار للشرائع السماوية .
(٤) المحكوم عليهم من محكمة القيم .

ممارسة العمل الصحفى ضرورة الحصول على ترخيص من الحكومة ، وهى : الكويت والبحرين وقطر وعمان والعراق وسوريا واليمن وليبيا والجزائر .

هناك ثلاثة أنظمة صحفية عربية تتبنى المفهوم الليبرالى فى قصر حق توقيع **الجزاءات والعقوبات الصحفية** على السلطات القضائية وحدها ، وهى : مصر والسودان ولبنان ، وتتبنى ست أنظمة صحفية عربية المفهوم السلطوى فى إعطاء السلطات الإدارية وحدها حق توقيع الجزاءات والعقوبات الصحفية وهى : السعودية وقطر وعمان وسوريا واليمن وليبيا ، بينما يتبنى المفهوم الصحفى الاشتراكى والذى يجمع بين الجزاءات والعقوبات القضائية والعقوبات والجزاءات الإدارية ، سبعة أنظمة صحفية عربية وهى : الكويت والبحرين والإمارات العربية المتحدة والعراق وتونس والجزائر والمغرب .

وقد ثبت بالدراسة التحليلية لمضمون قوانين المطبوعات العربية أن جميع الأنظمة الصحفية العربية **تفرض الرقابة على الصحف** ، وإن اختلفت أنواع هذه الرقابة وأساليبها من نظام صحفى إلى نظام صحفى آخر ، ولايوجد نظام صحفى عربى نقى ، فرغم أن لكل نظام صحفى عربى طابعه العام الغالب عليه ، سلطوياً كان هذا الطابع أو ليبرالياً أو اشتراكياً ، الاّ أنه يحمل فى الوقت نفسه خصائص الأنظمة الصحفية الأخرى ، أى أنه لايوجد نظام عربى متجانس .

ملكية الصحف فى مصر :

إذا كان " **محمد على** " والى مصر ، هو الذى أصدر أول صحيفة مملوكة للدولة سنة ١٨٢٨ وهى " **الوقائع المصرية** " ، تلاها بصحف أخرى متخصصة ، مثل مجلة " **يعسوب الطب** " فى سنة ١٨٦٥ ، و " **الجريدة العسكرية** " فى السنة نفسها ، و " **جريدة أركان حرب الجيش المصرى** " بعد ذلك بثمانى سنوات ، و " **روضة المدارس** " سنة ١٨٧٠ ، فإن أول صحيفة عربية يصدرها مواطن مصرى هى " **وادى النيل** " والتى أنشأها " **عبد الله أبو السعود** " ، أحد تلاميذ " **رفاعة رافع الطهاوى** " ، وذلك فى ٥ يوليو سنة ١٨٦٧ ، وتعتبر هذه الصحيفة " همزة الوصل بين الصحيفة الرسمية ـ المملوكة للدولة

ـ والصحيفة الشعبية [٣٣] ، ومنذ ذلك التاريخ حتى يومنا هذا والصحف فى مصر تتنوع ملكيتها مابين الدولة إلى الأفراد إلى الأحزاب السياسية .. الخ .

وسنضرب أمثلة لثلاثة أنواع من ملكية الصحف المصرية فى بداية القرن العشرين ، حيث سنجد أولاً أن جريدة " **اللواء** " للزعيم " **مصطفى كامل** " (١٩٠٠ – ١٩١٢) ، وجريدة " **وادى النيل** " لصاحبها " **محمد الكلزة** " بالاسكندرية (١٩٠٨ ــ ١٩١٢) ، وجريدة " **العدل** " لصاحبها " **عثمان محمد** " بطنطا (١٩٠٨ ــ ١٩١٤) ، وجريدة " **ضياء الشرق** " لصاحبها " **محمود حسيب** " (١٩٠٨) وهى كلها أمثلة فقط لصحف تابعة للحزب الوطنى ، كانت **ملكياتها فردية** [٣٤]، ومن المعروف أن ملكية شخص واحد للصحيفة له مزايا عدة ، كما أن له عيوب ، فمن **مزاياه** : أن صاحب الصحيفة هو المتصرف المطلق فى شئونها ، وليس عليه رقيب أو حسيب ، وله حرية العمل بسرعة فى الأوقات التى تتورط فيها الصحيفة أو تتعرض للإنهيار ، ويستطيع أن يقتنص الفرص تحت مسئوليته ، ولايعلم أحد عن داخليات صاحب الصحيفة شيئاً ، لأنه يحتفظ لنفسه بجميع المعلومات المالية الخاصة بصحيفته ، ولهذه الملكية **عيوبها** والتى تتمثل فى : ثقل الإدارة الملقى على كاهل الشخص ، وصعوبة الحصول على رأس مال كاف للقيام بالتحسينات اللازمة . [٣٥]

ولأن الصحف يطرد نموها ويزداد نشاطها ، فإنها فى حاجة باستمرار إلى رؤوس أموال كبيرة ، ومن هنا جاءت مشاركة شخصين أو أكثر فى **الشركة الصحفية** ، وتكاد تكون مزايا الملكية الفردية للصحيفة وعيوبها موجودة فى ذلك النوع من الملكية ، والذى كان واضحاً فى جريدة " **الشعب** " والذى تولى مسؤوليتها " **محمود أبو عثمان** " فى ٢٥ مارس سنة ١٩١٠ ، وكان أصحاب امتيازها أثناء تبعيتها للحزب الوطنى ، كل من : " **أمين الرافعى** " و " **عبد الله طلعت** " .

ويتمثل النوع الثالث من ملكيات الصحف المصرية ، فى نظام **الشركات المساهمة**، ونجده عند كثير من صحف الحزب الوطنى للقضاء على العيوب التى ظهرت فى ملكية الفرد الواحد للصحيفة ، وكانت أول هذه الشركات ، شركة " **اللواءان** " **الفرنسى والانجليزى** ، L' ETENDARD EGYPTIEN & THE EGYPTIAN STANDARD وهى

أول شركة مساهمة صحافية فى مصر [٣٦] برأس مال قدره عشرون ألفاً من الجنيهات المصرية ، أكتتب فيها صفوة المصريين وذلك فى أوائل مارس ١٩٠٧ ، وكذا شركة " **اللواء** " الصادر بالعربية - بعد أن كان ملكية فردية - وذلك برأس مال قدره أربعين ألفاً من الجنيهات ، قسمت إلى ٤٠٠ سهم ، قيمة كل سهم مائة جنيه ، ومدة الشركة : خمسون سنة ، تبتدئ من أول أبريل سنة ١٩٠٨ ، وتنتهى فى ٣ مارس سنة ١٩٥٨ ، وقد قسمت أعمال " اللواء " بناءاً على هذه الشركة إلى قسمين ، **قسم تحريرى** ، من ترجمة وأخبار وتحرير وتصحيح يديره رئيس تحرير مسؤول ، **وقسم إدارى** ، من إشتراكات وإعلانات وطبع وغلافات وعمال ومشتروات وخلافها ، ويديره رئيس هو : مأمور الإدارة، ويدير شركة " اللواء " مجلس إدارة مؤلف من ثلاثة أعضاء مسؤولين هم :" **محمد بك فريد** " و " **محمد بك خلوصى** " و " **على بك فهمى كامل** " ، والذى هو بدوره رئيساً لهذا المجلس وللشركة لجنة مراقبة تراقب أعمالها ، مؤلفة من أربعة من المساهمين . [٣٧]

وكان رأس مال شركة " **العلم** " ـ فى أول مارس ١٩١٠ ـ خمسة آلاف جنيه ، زيدت إلى أحد عشر ألف جنيه ، وهى شركة غير تجارية ، ولا أمل فيها لربح شخصى ، أذ تقرر أن تضاف الأرباح إلى رأس المال [٣٨] ، أما شركة " **الدستور** " فكان رأس مالها : أربعة آلاف جنيه ، يمتلك نصفها : " **محمد فريد وجدى** " صاحبها ، منذ ١٦ نوفمبر سنة ١٩٠٧ ، وجعل نصفها الأخر للقراء للإكتتاب فيها ، وهو عبارة عن ألفى سهم ، قيمة السهم جنيه مصرى ، وواصل الإعلان عن بيع هذه الأسهم فى الصفحة الأخيرة من " **الدستور** " [٣٩]، وهكذا أيضاً كانت شركة " **مصر الفتاة** " (صدرت الجريدة فى ١٩٠٨/١٢/١ وتوقفت فى ١٩١١/١٠/٥) ، وشركة " **وادى النيل** " - والتى بدأت ملكيتها فردية - ثم تحولت إلى " **شركة محاصة** " من نخبة من الوطنيين بالثغر ، فى ١٤ ديسمبر ١٩٠٨ ، وكتبت لأول مرة على صدرها أنها " شركة محاصة " فى أول يناير ١٩٠٩.[٤٠]

ولاشك أن نظام **الشركات المساهمة** فى الصحافة له **مزاياه** ، لأن المؤسسة فى هذه الحالة تكون أشبه بكائن صناعى له أعضاء عديدون ، ويكون للمؤسسة كيان قانونى وشخصية معنوية ووجود مستمر ، وتكون قادرة على العمل للأغراض المفيدة ، ولهذا النوع من التنظيم حياة مستمرة ، فالشركة المساهمة لاتحل بمجرد وفاة واحد أو أكثر من

المساهمين ، ومسئولية المساهم هنا محدودة بمقدار مايملكه من الأسهم ، ولاشأن له بديون الشركة ، وإنما تكون قيمة أسهمه فقط هى المعرضة للضياع إذا تعرضت الشركة للإنهيار الإقتصادى أو الإفلاس ، ومن مزاياه أيضاً : سهولة نقل ملكية الأسهم من شخص إلى آخر فيستطيع المساهم أن يبيع أسهمه فى أى وقت يشاء ، ويمكنه الحصول على مقدار كبير نسبياً من رأس المال دون خشية إفساد المموليين لإدارة المؤسسة والإشراف عليها أو التدخل فى سياسة تحريرها . (٤١)

وهكذا رأينا أن ملكية الصحف فى مصر تتنوع وتتعدد ، من ملكية حكومية ، إلى ملكية أفراد ، إلى ملكية شركات مساهمة ، إلى ملكية أحزاب سياسية ، حتى قامت ثورة ٢٣ يوليو ١٩٥٢ ، وأصدرت قرارها بإلغاء الأحزاب السياسية فى مصر فى ١٧ يناير سنة ١٩٥٣ ، وبالتالي توقفت عن الصدور الصحف المملوكة للأحزاب السياسية .

ملكية الصحف فى ضوء قانون ١٥٦ لسنة ١٩٦٠ :

فى ٢٤ مايو ١٩٦٠ ، أصدر الرئيس الراحل " **جمال عبد الناصر** " القانون رقم (١٥٦) الخاص **بتنظيم الصحافة** (فى مصر) والذى يهمنا فى هذا القانون هو تنظيم ملكية الصحف ، حيث جاءت المواد التالية معبرة عن ذلك وهى : (٤٢)

مادة ٣ : تؤول إلى الإتحاد القومى ملكية الصحف الآتية وجميع ملحقاتها ، وينقل إليه ما لأصحابها من حقوق وما عليهم من التزامات ، وذلك مقابل تعويضهم قيمتها مقدرة وفقاً لأحكام هذا القانون :

صحف دار الأهرام .

صحف دار أخبار اليوم .

صحف دار روزاليوسف .

صحف دار الهلال .

ويعتبر من ملحقات الصحف بوجه خاص دور الصحف والآلات والأجهزة المعدة لطبعها أو توزيعها ومؤسسات الطباعة والإعلان والتوزيع المتصلة بها .

(**ملحوظة :** صحف هذه الدور كانت مملوكة لأفراد ، وهم على التوالى : جبرائيل تكلا ، ومصطفى وعلى أمين ، وإحسان عبد القدوس ، وإميل وشكرى زيدان) .

مادة ٦ : يشكل الإتحاد القومى مؤسسات خاصة لإدارة الصحف التى يملكها ، ويعين لكل مؤسسة مجلس إدارة يتولى مسئولية إدارة صحف المؤسسة .

مادة ٧ : يعين لكل مجلس إدارة رئيس وعضو منتدب أو أكثر ، ويتولى المجلس نيابة عن الاتحاد القومى مباشرة جميع التصرفات القانونية .

مادة ٨ : لايجوز للشخص أو الهيئة التى كانت تدير الصحيفة أن تباشر أى عمل فيها ، كما لايجوز لأى موظف أن يقوم بأى عمل من الأعمال الداخلة فى اختصاص مجلس الإدارة أو العضو المنتدب إلاّ بتفويض منه .

وقد صدرت **مذكرة إيضاحية لمشروع القانون الخاص بتنظيم الصحف** ، جاء فيها: " إن ملكية الشعب لوسائل التوجيه الاجتماعى والسياسى أمر لامناص منه فى مجتمع تحددت صورته باعتباره مجتمعاً ديمقراطياً إشتراكياً تعاونياً . بل إن ذلك الوضع يصبح نتيجة منطقية لازمة لقيام اتحاد قومى يوجه العمل الوطنى الإيجابى إلى بناء المجتمع على أساس من سيادة الشعب وتحمله بنفسه مسئوليات العمل لإقامة هذا البناء ".

" وإذا كان منع سيطرة رأس المال على الحكم من الأهداف الرئيسية الستة للثورة، باعتباره أحد الطرق القومية إلى إقامة ديمقراطية حقه ، فإن هذا يستتبعه بالتالى ألاّ تكون لرأس المال سيطرة على وسائل التوجيه ، لأن قوة هذه الوسائل وفعاليتها مما لاينكره أحد ، ووجود أى سيطرة لاتستهدف صالح الشعب على هذه القوة ، تستطيع أن تجنح بها إلى إنحرافات قد يكون لها أثرها الخطير على سلامة بناء المجتمع ، كما أن مجرد وجود مثل هذه السيطرة يشكل تناقضاً كبيراً مع أهداف المجتمع ووسائل بنائه " .

وليس هناك من يجادل فى أن ملكية الشعب لأداة التوجيه الأساسية ، وهى الصحافة ، هى العاصم الوحيد من هذه الانحرافات ، كما أنها الضمان الثابت لحرية الصحافة الحقيقية بمضمونها الأصيل ، وهى حق الشعب فى أن يتابع مجريات الحوادث والأفكار وحقه فى إبداء رأيه فيها وتوجيهها بما يتفق وإرادته " .

" وعلى هذا النحو يتحقق للصحافة وضعها فى المجتمع الجديد ، باعتبارها جزءاً من التنظيم الشعبى ، الذى لايخضع للجهاز الإدارى ، وإنما هو سلطة توجيه ومشاركة فعالة فى بناء المجتمع ، شأنها فى ذلك شأن غيرها من السلطات الشعبية ، كالمؤتمر العام للإتحاد القومى ، وكمجلس الأمة " .

" وكانت هذه هى المعانى التى استوحى منها القانون رقم (١٥٦) لسنة ١٩٦٠ نصوصه والتى بها تتأكد للشعب ملكية وسيلة التوجيه الكبرى والتى بها أيضاً تتأكد المعانى الأصيلة للديمقراطية وللحريات وفى مقدمتها حرية الصحافة ".

" وترتيباً على هذا كان من المحتم على المشرع أن يتعرض بالتنظيم لملكية الصحف ، كما يتعرض أيضاً لما ينبغى أن يتوفر لكل من يتصدى لهذه الخدمة العامة الجليلة الشأن ، تمكينا لرسالتها من أن تؤدى على خير نحو تتحقق به أهداف المجتمع الديمقراطى الاشتراكى التعاونى " .

قرارات مكملة للقانون رقم ١٥٦ لسنة ١٩٦٠ :

أولا : فى ٣ أكتوبر ١٩٦٣ ، صدر قرار جمهورى بالقانون رقم (١٤٠) لسنة ١٩٦٣ ، أضاف إلى بيان دور الصحف والنشر المنصوص عليها فى المادة (٣) من القانون رقم (١٥٦) لسنة ١٩٦٠ : " **شركة دار المعارف للطباعة والنشر** " ، كما نص القانون على أن تلحق الشركة بمؤسسة الآهرام .[٤٣]

ثانيا : وفى ٩ نوفمبر ١٩٦٧ ، صدر قرار جمهورى آخر بالقانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٧، أضاف إلى ماسبق من قرارات :

شركة الإعلانات الشرقية .

وشركة الإعلانات المصرية .

وشركة التوزيع المتحدة .

وقد تم إلحاق هذه الشركات بمؤسسة دار التحرير للطبع والنشر .(٤٤)

ثالثا : وفى ١٩ يناير ١٩٦٩ ، صدر قرار جمهورى ثالث بالقانون رقم (٢٢) لسنة ١٩٦٩ حيث أشارت مادته الأولى إلى أن تؤول إلى الاتحاد الإشتراكى العربي (الذى حل محل الاتحاد القومى) ملكية الجمعية التعاونية للطبع والنشر " دار التعاون " ، وجميع ملحقاتها ، وتنشأ لها مؤسسة صحفية تسمى " **دار التعاون للطبع والنشر** "، تتولى نشر الوعى الإعلامى والتعاونى بين الفلاحين والعمال ودعم التنظيمات التعاونية وخدمتها فى مجال الطباعة والنشر وتنقل إلى هذه المؤسسة مآل للإتحاد من دار التعاون من حقوق أو من التزامات ، وقد نصت المادة الثانية من هذا القانون على أن يعوض المساهمون فى الجمعية التعاونية للطبع والنشر بمعرفة الاتحاد الاشتراكى بكامل القيمة الإسمية للأسهم ، على أن يؤدى هذا التعويض خلال عشر سنوات بأقساط سنوية متساوية محتسبة على أساس فائدة قدرها (٤٪) سنوياً . (٤٥)

إنشاء المجلس الأعلى للصحافة :

فى ١١ مارس ١٩٧٥ ، أصدر الرئيس الراحل " **أنور السادات** " ـ بوصفه رئيساً للاتحاد الاشتراكى العربى ـ قراراً برقم (٤) لسنة ١٩٧٥ بشأن إنشاء مجلس أعلى للصحافة، حيث جاء فى مادته الأولى أن : " الصحافة فى جمهورية مصر العربية ، مؤسسة قومية مستقلة ، تؤدى دورها فى خدمة مصالح قوى الشعب العامل ، وتحقيق أهداف المجتمع وقيمه وفى الرقابة الشعبية عن طريق الكلمة الحرة والنقد البناء ، ويشرف عليها مجلس أعلى للصحافة ، ويكون مقره مدينة القاهرة ، وجاء فى مادته الثانية : " تؤول إلى العاملين فى المؤسسات الصحفية المملوكة للاتحاد الاشتراكى العربى ملكية (٤٩٪) من هذه المؤسسات وذلك وفق الشروط والقواعد التى يقررها المجلس الأعلى للصحافة ، وطبقاً لأحكام القانون .

<u>أما اختصاصات المجلس الأعلى للصحافة ، فقد جاءت ـ وفقا للمادة الثالثة ـ على النحو التالى :</u>

(١) وضع ميثاق الشرف للعمل الصحفى ومتابعة تنفيذه ، ضماناً لحرية الصحافة ، مع مراعاة المصلحة العامة ومصالح المواطنين ، بحيث تحتل الصحافة مكانتها بصفتها إحدى السلطات المستقلة والعاملة فى إطار دولة المؤسسات .

(٢) وضع اللوائح المنظمة للعمل داخل المؤسسات الصحفية سواء مايتصل منها بالقواعد المهنية أو أجور الصحفيين لضمان العدالة بين العاملين فى المؤسسات الصحفية ، وبلا إخلال بروح الابتكار والإبداع .

(٣) التنسيق بين المؤسسات الصحفية المختلفة وكذلك بينها وبين المؤسسات المختلفة بالمجال الإعلامى أو بسواه من مجالات العمل المشتركة ، تحقيقاً للتكامل بين مؤسسات الدولة .

(٤) دعم المؤسسات الصحفية واقتراح الوسائل التى تؤدى إلى فعاليتها فى تأكيد حق المواطنين فى الرقابة الشعبية ، وضمان حقوق الصحفيين فى التعبير عن قضايا المجتمع .

(٥) التخطيط للتوسع الأفقى والرأسى للصحافة ، مع توفير احتياجاتها المختلفة ، والعناية بوجه خاص بالصحافة الإقليمية والمتخصصة .

(٦) مع عدم الإخلال بالنصوص الواردة فى قانون نقابة الصحفيين (رقم ٧٦ لسنة ١٩٧٠) ، بشأن التأديب وحل المنازعات ، يكون للمجلس الأعلى للصحافة حق النظر فيما ينسب إلى المؤسسات الصحفية من مخالفات لميثاق الشرف الصحفى (الصادر فى ٢٥ يوليو ١٩٧٥) ، كما يكون له الحق فى النظر فى الأمور المتعلقة بضمان الحقوق المقررة للصحفيين .

(٧) يتولى المجلس تحديد النسبة المئوية التى تخصص من حصيلة إعلانات الصحف لتغطية إحتياجات صندوق معاشات الصحفيين .

(٨) يختص المجلس بإصدار الصحف والترخيص بالعمل فى الصحافة للصحفيين .

(٩) يكون للمجلس الأعلى للصحافة حق دراسة مايراه ضرورياً من تشريعات وقوانين تؤدى إلى النهوض بمستوى الصحافة والصحفيين ، والتقدم بما يراه من توصيات واقتراحات إلى الجهات المسئولة فى هذا الشأن . [٤٦]

صحف الأحزاب :

فى منتصف السبعينيات ، دعا الرئيس الراحل " **أنور السادات** " إلى مناقشات عامة لتطوير العمل فى الإتحاد الاشتراكى العربى ، حتى يكون إطاراً فعالاً لتحالف قوى الشعب العاملة ، وكانت الورقة المقدمة منه ، تتبنى فكرة تعدد الاتجاهات والمنابر ، ليكون التنظيم السياسى إطاراً صحيحاً لتبادل الرأى فى حرية وبشكل منظم يسفر عن بلورة الإتجاهات ، وفى هذا المناخ الجديد أصبح من المحتم أن ينعكس قبول مبدأ تعدد الاتجاهات والمنابر داخل الإتحاد الأشتراكى على تنظيم الصحافة وعلاقتها بالتنظيم السياسى . [٤٧]

ومن هنا خرجت منابرثلاث (بعد اجتماع مشترك لمجلس الشعب واللجنة المركزية للإتحاد الاشتراكى فى ٢٩ مارس ١٩٧٦) تعبر عن إتجاهات سياسية متباينة من داخل الاتحاد الاشتراكى (وهى : منابر : **اليمين** ومقرره : " مصطفى كامل مراد " **والوسط** ومقرره " ممدوح سالم " ، **واليسار** ومقرره " خالد محيى الدين) ، ومالبثت هذه المنابر أن تحولت إلى أحزاب سياسية مستقلة فى ١١ نوفمبر ١٩٧٦ ، مما استتبع أن تكون لهذه الأحزاب قنوات اتصال جماهيرية ، وفى مقدمتها الصحف ، وعلى ذلك صدر القانون رقم (٤٠) لسنة ١٩٧٧ الخاص **بنظام الأحزاب السياسية** فى ٢ يوليو ١٩٧٧ ، والذى جاء فى مادته رقم (١٥) : لكل حزب حق إصدار صحيفة أو اكثر للتعبير عن آرائه وذلك دون التقيد بالحصول على الترخيص المشار إليه فى المادتين (١ و ٢) من القانون رقم (١٥٦) لسنة ١٩٦٠ بشأن تنظيم الصحافة (أى بترخيص من الاتحاد القومى) ويكون رئيس الحزب مسئولاً مع رئيس تحرير صحيفة الحزب عما ينشر فيها ، ثم صدر القانون رقم (٣٦) لسنة ١٩٧٩ بتعديل بعض أحكام القانون السابق (رقم ٤٠ لسنة ١٩٧٧) حيث اشترطت مادته رقم (١٨) لتمتع الحزب واستمرار إنتفاعه بالمزايا المنصوص عليها فى المادتين (١٣ و ١٥) من هذا القانون ، أن تكون له عشرة مقاعد على الأقل فى مجلس الشعب . [٤٨]

القانون رقم ١٤٨ لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة :

فى ١٤ يوليو سنة ١٩٨٠ ، أصدر الرئيس الراحل " **أنور السادات** " القانون رقم (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة ، حيث نصت مادته الأولى على أن " الصحافة

سلطة شعبية مستقلة تمارس رسالتها بحرية فى خدمة المجتمع ، تعبيراً عن إتجاهات الرأى العام وإسهاماً فى تكوينه وتوجيهه بمختلف وسائل التعبير ، وذلك فى إطار المقومات الأساسية للمجتمع والحفاظ على الحريات والحقوق والواجبات العامة واحترام حرمة الحياة الخاصة للمواطنين " ، كما نصت مادته الثانية على أن حرية الصحافة تستهدف " تهيئة المناخ الحر لنمو المجتمع بالمعرفة المستنيرة والإسهام فى الترشيد للحلول الأفضل فى كل مايتعلق بمصالح الوطن والمواطنين . (٤٩)

ولاتخرج ملكية الصحف حالياً فى مصر ، وفقا لمواد القانون (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ عن الجهات التالية :

أولا : الصحف القومية :

وفقا للمادة (٢٢) فإن المقصود بالصحف القومية فى تطبيق أحكام هذا القانون : الصحف التى تصدر حالياً أو مستقبلاً عن المؤسسات الصحفية التى كان يملكها الاتحاد الاشتراكى العربى - الذى تم الغاؤه - أو يسهم فيها ، وكذلك وكالة أنباء الشرق الأوسط والشركة القومية للتوزيع ومجلة " أكتوبر " والصحف التى تصدرها المؤسسات الصحفية التى ينشئها مجلس الشورى ، وتعتبر المؤسسات الصحفية القومية والصحف القومية مملوكة ملكية خاصة للدولة ، ويمارس حقوق الملكية عليها مجلس الشورى ، وينظم العلاقة بين المؤسسات الصحفية القومية وجميع العاملين بها من صحفيين وإداريين وعمال : عقد العمل الفردى ، ويجوز لصالح العمل نقل العاملين فى المؤسسات الصحفية القومية من مؤسسة إلى أخرى بقرار من المجلس الأعلى للصحافة بعد أخذ رأى المؤسستين المعنيتين ويكون النقل إلى وظيفة ذات طبيعة الوظيفة التى كان يشغلها المنقول وبنفس مرتباته (مادة ٢٣) ، ويخصص نصف صافى الأرباح فى المؤسسة الصحفية القومية للعاملين بها ، والنصف الآخر لمشروعات التوسع والتجديدات وغيرها من المشروعات ، ويصدر المجلس الأعلى للصحافة القرارات والقواعد المنظمة لإدارتها وإعداد موازنتها السنوية وكيفية توزيع الأرباح ، ويتولى الجهاز المركزى للمحاسبات بصفة دورية مراجعة دفاتر ومستندات المؤسسة الصحفية القومية للتحقق من سلامة ومشروعية إجراءاتها المالية والإدارية والقانونية ، وعلى المؤسسة أن تمكن الجهاز من هذه المراجعة ، وعلى الجهاز

المذكور إعداد تقرير بنتيجة فحصه وإخطار مجلس الشورى والمجلس الأعلى للصحافة والجمعية العمومية بهذه التقارير (مادة ٢٤) .

وتكون لكل مؤسسة صحفية قومية الشخصية الاعتبارية ولها مباشرة جميع التصرفات القانونية لتحقيق أغراضها ويمثلها رئيس مجلس الإدارة (مادة ٢٥) ، وللمؤسسة الصحفية القومية بموافقة المجلس الأعلى للصحافة تأسيس شركات لمباشرة نشاطها الخاص بالنشر أو الإعلان أو الطباعة أو التوزيع ، ويضع المجلس الأعلى للصحافة القواعد المنظمة لتأسيس هذه الشركة (مادة ٢٦) ، وتسرى فى شأن العاملين بالمؤسسة الصحفية القومية أحكام القانون رقم (٦٢) لسنة ١٩٧٥ بشأن الكسب غير المشروع، ويجوز للمؤسسة الصحفية القومية فى مجال نشاطها مزاولة التصدير والاستيراد والقيام بأنشطة الوكالات التجارية وفقاً للقواعد التى يضعها المجلس الأعلى للصحافة (مادة ٢٧) ويكون سن التقاعد بالنسبة للعاملين فى المؤسسات الصحفية القومية من صحفيين وإداريين وعمال ستين عاماً ، ويجوز للمجلس الأعلى للصحافة بتوصية من مجلس إدارة المؤسسة مد السن سنة فسنة حتى سن الخامسة والستين ، على أنه لايجوز أن يبقى فى منصب رئيس مجلس إدارة المؤسسة الصحفية أو عضويته أو فى منصب رؤساء تحرير الصحف القومية أو عضوية مجالس التحرير بها من بلغت سنه ستين عاماً (مادة ٢٨) .(٥٠)

ثانيا : الصحف الحزبية :

وفقا للمادتين (١٣و١٩) من القانون رقم (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ الخاص بسلطة الصحافة فى مصر ، يسمح للأحزاب السياسية بحرية إصدار وامتلاك الصحف .

ثالثا : صحف الأشخاص الإعتبارية العامة :

وهى التى تصدر وتملك الصحف وفقا للمادتين السابقتين من القانون (رقم ١٣ و١٩) ، ومن أمثلة الأشخاص الاعتبارية العامة ، المحافظات ، والأجهزة التنفيذية الحكومية ، وقطاع الأعمال العامة ، والمجالس الشعبية المحلية ، والمجالس المحلية للثقافة، ومراكز الشباب والأندية الرياضية .

رابعا : صحف الأشخاص الاعتبارية الخاصة :

ولها حرية إصدار وامتلاك الصحف - وفقا للقانون - ويشترط فى الصحف التى تصدرها الأشخاص الاعتبارية الخاصة - فيما عدا الأحزاب السياسية والنقابات والاتحادات - أن تتخذ شكل تعاونيات أو شركات مساهمة ، على أن تكون الأسهم جميعاً فى الحالتين اسمية ومملوكة للمصريين وحدهم ، وألاّ يقل رأس مال الشركة المدفوع عن مائتين وخمسين ألف جنيه إذا كانت يومية ، ومائة ألف جنيه إذا كانت أسبوعية ، يودع بالكامل قبل إصدار الصحيفة فى أحد البنوك المصرية ، ويجوز للمجلس الأعلى للصحافة أن يستثنى من كل أو بعض الشروط سالفة البيان ولايجوز أن تزيد ملكية الشخص وأفراد أسرته فى رأسمال الشركة عن مبلغ خمسمائة جنيه ، ويقصد بالأسرة الزوج والزوجة والأولاد القصر (مادة ١٩) ، ويعد المجلس الأعلى للصحافة نموذجاً لعقد تأسيس الصحيفة التى تتخذ شكل شركة مساهمة أو تعاونية ونظامها الأساسى ، ويحدد عقد التأسيس أغراض الصحيفة وأسماء رئيس وأعضاء مجلس الإدارة المؤقت من بين المساهمين ، وتكون مدة هذا المجلس ستة أشهر على الأكثر من تاريخ استكمال إجراءات التأسيس يتم خلالها انتخاب مجلس الإدارة وفقاً للنظام الذى يحدده عقد التأسيس (مادة ٢٠) .[٥١]

خامسا : صحف الأفراد :

فى الباب الخامس من القانون (١٤٨) والخاص بالأحكام الانتقالية ، نصت المادة (٤٩) على أن الصحف القائمة حالياً (سنة ١٩٨٠) والتى تصدر عن أفراد تظل مملوكة ملكية خاصة لأصحابها ، وتستمر فى مباشرة نشاطها حتى وفاتهم ، ومعنى ذلك أن جميع الصحف المملوكة للأفراد حالياً صادرة قبل بدأ العمل بالقانون (١٤٨) فى ١٤ يوليو ١٩٨٠.

نتائج القانون (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ :

ترتب على المواد السابقة الخاصة بملكية الصحف فى ضوء القانون (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ الخاص بسلطة الصحافة مجموعة من النتائج ، أهمها مايلى :

(١) تضخم المؤسسات الصحفية القومية ، وزيادة قوتها إعلامياً واقتصادياً ، وأصبح الكم الصادر من مطبوعاتها كبيرا جداً ، لقد كانت إصدارات مؤسسة " الأهرام " لاتزيد عن الجريدة اليومية ، ومجلات " الأهرام الاقتصادى " و " السياسة الدولية " و " الشباب " ، ثم مالبثت الإصدارات أن زادت بنسبة ١٥٠ ٪ بصدور جرائد : "الأهرام المسائى " ، و " الأهرام ويكلى " و " الأهرام ابدو " ، ومجلات : " نصف الدنيا " و " الأهرام الرياضى " و " علاء الدين " ، كما كانت إصدارات مؤسسة " أخبار اليوم " لاتزيد عن الجريدة اليومية والجريدة الأسبوعية ، ومجلة " آخر ساعة " ، ثم مالبثت الإصدارات أن زادت بنسبة ١٣٣ ٪ بصدور مجموعة من الجرائد المتخصصة وهى : " أخبار الرياضة " و " أخبار النجوم " و " أخبار الحوادث " و " أخبار الأدب " ، كما كانت إصدارات مؤسسة " دار التحرير للطبع والنشر " لاتزيد عن الجريدة اليومية (الجمهورية) والجريدة المسائية (المساء) والجريدتين الانجليزية (الجازيت) والفرنسية (البروجريه) ، ثم زادت الإصدارات بنسبة ١٠٠ ٪ بعد صدور كل من مجلتى " حريتى " و " العلم " وجريدتى " الكورة والملاعب " و " عقيدتى " .

(٢) أصدرت الأحزاب السياسية مجموعة كبيرة من الصحف اليومية ونصف الأسبوعية والشهرية ، وأصبح لهذه الصحف دور يعتد به فى الساحة الصحفية المصرية بل والعربية ، فصحف : " الوفد " (التابعة لحزب الوفد الجديد) ، و " الأحرار " (التابعة لحزب الأحرار الاشتراكيين) تحولت إلى صحف يومية بعد أن كانت أسبوعية ، وأصبحت " الشعب " (لسان حال حزب العمل الاشتراكى) تصدر مرتان أسبوعياً (الجمعة والثلاثاء) بعد أن كانت تصدر مرة واحدة يوم الثلاثاء ، بالإضافة إلى الصحف الأسبوعية لباقى الأحزاب ، وهى " مايو " و " اللواء الإسلامى " (الحزب الوطنى الديمقراطى) ، و " الأهالى " (حزب التجمع الوحدوى) و " العربى " (الحزب العربى الناصرى) ، و " النيل " (الحزب الاتحادى الديمقراطى) ، و " الخُضر " (حزب الخُضر) ، و " الوطن العربى " (حزب العدالة الاجتماعية) ، و " الأمة " (حزب الأمة) كما أصبحت لبعض

الأحزاب ـ بحكم القانون ـ أكثر من صحيفـة ، مثل حزب الأحرار الذى يصدر ـ بالإضافة إلى " الأحرار " اليومية ـ صحف : " الحقيقة " و " النور " و " آفاق عربية" ، و " الأسرة العربية " ، وحزب التجمع الذى يصدر مجلتى: " اليسار " و " أدب ونقد " .

وأصبح من حق فروع الأحزاب السياسية فى المحافظات المختلفة حق إصدار صحف حزبية إقليمية ، ومن أهم هذه الصحف الحالية : " الوفدى " عن حزب الوفد الجديد ببورسعيد ، و " أخبار القليوبية " عن الحزب الوطنى بالقليوبية ، و " وفد الدلتا " عن حزب الوفد بالغربية ، و " صوت أسيوط " عن الحزب الوطنى بأسيوط، و " وفد الفيوم " عن حزب الوفد بالفيوم ، و " أخبار الصعيد " عن حزب الأحرار ببنى سويف ، و " صوت بورسعيد " عن الحزب الوطنى ببورسعيد ، وقد صدر ضعف هذا العدد من الصحف الحزبية الإقليمية ، ولكن للمشاكل المالية التى قابلتها تعثرت هذه الصحف عن الاستمرارية فى الصدور . (٥٢)

(٣) لم تصدر صحيفة واحدة طوال فترة تطبيق القانون (١٤٨) وذلك من منتصف عام ١٩٨٠ وحتى منتصف عام ١٩٩٥ ، عن شركة مساهمة ، وفقا لما نصت عليه المادتين (١٩) و (٢٠) من القانون المذكور ، إذ أنه من الصعوبة بمكان تجميع حوالى خمسمائة أسرة ، تدفع كل منها خمسمائة جنيه ، لتجميع رأس مال قدره ربع مليون جنيه لإصدار جريدة يومية (أو مائة ألف جنيه إذا كانت جريدة أسبوعية) ، والشركة الوحيدة التى أعلن عن تأسيسها ، وهى " **دار الحرية للصحافة للطباعة والنشر** " فى عام ١٩٨٩ ، فشلت فى إصدار الجريدة اليومية والمجلة الأسبوعية ، اللتان كان من المزمع إصدارهما عن الدار . (٥٣)

(٤) نقص عدد الصحف المملوكة للأفراد فى مصر ، حيث توقف عدد من هذه الصحف بعد وفاة أصحابها الأوائل ، وفقا لنص المادة (٤٩) من القانون ، ومن هذه الصحف: الكفاح الجديد بالمنيا – قارون بالفيوم – الرابطة الإسلامية،مجلة طريق الحق ـ نشرة أنباء العالم الإسلامى ـ أنباء المعادى ـ أخبار العمال ـ جورنال دى جبيت ـ الاعتصام ـ الدعوة ـ أخبار دمياط ـ البريد الإسلامى ـ بنت الشرق . (٥٤)

(٥) اتجه عدد كبير من الأفراد والجماعات إلى الخارج لإصدار تراخيص لصحفهم من دول أوربا المختلفة ـ فى ظل التضييق على حريتهم فى إصدار هذه الصحف من الداخل ـ حتى أن بعض الصحف المحلية الإقليمية صدرت من الخارج مثل : "أخبار المعادى " و " أخبار الشرقية " ، وذلك عن المؤسسة المصرية للنشر والإعلام بقبرص .

(٦) أطلق كبار الكتاب والصحفيين وأساتذة الجامعات المتخصصين في القانون والإعلام، على هذا القانون أنه " من القوانين سيئة السمعة " التى صدرت فى مرحلة تختلف تماماً عن المرحلة التى نعيش فيها الآن ، سواء على المستوى الدولى أو المستوى الوطنى ، حيث حول الصحفيين إلى موظفين ، وحول الصحف إلى مصالح حكومية، ومنع الأفراد من إصدار الصحف ، على الرغم من أن حرية إصدار الصحف عنصر أساسى من حرية الصحافة ، إن من حق الأفراد أن يملكوا الصحف التى تعبر عن رأيهم ، بل من حق كل مواطن أن يصدر صحيفة حتى لو كان قارئ واحد يقرأها ، أما منع الفرد أن يملك صحيفة ، فهو إعتداء على فكر كل مواطن وتقييد للحرية وكتم للرأى ، كما أصبح من حق الأحزاب السياسية إصدار مانشاء من صحف ، مما جعل بعض هذه الأحزاب تملك حق بيع وتأجير صحفها لمن يدفع أكثر ، وإذا كنا قد سمحنا على المستوى الإعلامى القومى ، أن يشاهد الأفراد القنوات التليفزيونية العالمية المختلفة ـ لمن يمتلك الأطباق الفضائية ـ دون خوف أو وجل ، فلماذا نمنع الأفراد من إصدار الصحف ، على الرغم من أن الصحف لن يتم توزيعها وقراءتها إلاّ على من يجيدون القراءة والكتابة ، وليس العكس ؟ كما أنه من غير المعقول أن تدور عجلة الحريات إلى الخلف ، إذ لايعقل أن يكون قانون سنة ١٩٨٠ أشد قسوة من قانون سنة ١٩٣٦ الصادر فى العهد الملكى !! فكيف نتغنى أو نتفاخر بأننا نعيش فى عصر الحرية والديمقراطية الحقة ، ونعانى فى الوقت نفسه من قوانين مقيدة لحرية التعبير ؟ والتى هى حق أساسى من حقوق الإنسان ؟ . (٥٥)

القانون رقم (٩٣) لسنة ١٩٩٥ :

وقد أثار صدور القانون رقم (٩٣) لسنة ١٩٩٥ ، الخاص بجواز حبس الصحفي احتياطياً في جرائم التعبير والنشر ، وماستتبع ذلك من موجة غضب شديدة لدى الصحفيين كادت أن توقف صدور الصحف المصرية لمدة يوم واحد احتجاجاً على هذا القانون ، لولا اجتماع مجلس نقابة الصحفيين مع الرئيس " مبارك " ، والتوصل إلى حل عن طريق تشكيل لجنة منبثقة من المجلس الأعلى للصحافة بوضع قانون جديد للصحافة في مصر ، أثار هذا القانون من جديد ملكية الصحف في مصر ، كما عقدت نقابة الصحفيين جلسات استماع للإعداد لهذا القانون الجديد ، طالبوا فيها بحرية إصدار الصحف ، والتأكيد على حق الصحفي في الحصول على المعلومات ، وعدم استغلال حرية إصدار الصحف بالنسبة للأحزاب السياسية ، وقصر عضوية النقابة على الصحفيين دون غيرهم من الإعلاميين ، واحترام المساحة التحريرية للقارئ أمام سيطرة الإعلانات . [٥٦]

وقد طالب الدكتور " **حسين قايد** " المستشار بمجلس الدولة ، أن يتضمن القانون المرتقب صدوره ، تنظيماً شاملاً للصحافة لكي يبقى زمنا طويلا كدستور لها لايلحق به الإلغاء ، ولكن يمكن أن تطرأ عليه التعديلات التي تفرضها الضرورات المختلفة على غرار قانون الصحافة في فرنسا الصادر منذ سنة ١٨٨١ ، وهذا التنظيم الشامل لحرية الصحافة يقتضي ألاّ يتوقف عند حد تعديل القانون رقم (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ فحسب ، وإنما يجب أن يطوى القانون الجديد بين دفتيه تقنيناً يشمل تعديلاً للقانون (١٤٨) بما يتلاءم والمرحلة الحالية ونصوص قانون نقابة الصحفيين ، والنصوص المتعلقة بجرائم النشر في قانون العقوبات وسائر القوانين الخاصة الأخرى ، وذلك على النحو التالي : [٥٧]

أولا : يجب ألاّ يتخذ هذا القانون من وصف مجازى للصحافة بأنها " سلطة " عنوانا له ، إنما يتعين أن يصدر تحت عنوان " قانون حرية الصحافة " ، ولايتعارض ذلك مع المادة (٢٠٦) من الدستور والتي نصت على أن الصحافة سلطة شعبية ، إذ أن هذا النص - وبغض النظر عن التطرق لمدى اتفاقه مع مفهوم السلطة من عدمه - لايفرض اتخاذ عبارة " سلطة الصحافة " عنوانا " للقانون الخاص بالصحافة ".

ثانيا : يجب أن يتخذ القانون المرتقب من الإخطار شرطاً لإصدار الصحف دون الترخيص .

ثالثا : يجب أن يكفل هذا القانون حرية إصدار الصحف بصورها المختلفة للأفراد الطبيعيين أسوة بالأشخاص المعنوية العامة والخاصة ، ولاوجه للمخاوف من أن تقود كثرة الصحف وتعددها إلى إحداث بلبلة فى الرأى العام ، وذلك لأنه فى ظل تعدد الصحف لن يقوى على البقاء إلا الصحف التى تتخذ من الموضوعية منهجا لها . أما الصحف الأخرى التى لاتخاطب العقل والمنطق والوجدان فإنها ستتلاشى من الساحة الأمر الذى سيقود إلى إنعاش الرأى العام والنأى به عن التردى والاضطراب والبلبلة .

رابعا : ويرتبط بضرورة اطلاق حرية إصدار الصحف إطلاق حرية تملكها ، فيتعين على القانون المرتقب أن يتحرر من القيود الواردة على ملكية الأفراد للصحف بكفالتها للأفراد دون أية قيود شكلية ، ويجدر بنا أن نذكر فى هذا الصدد أن المادة (٥/أ) من قانون نقابة الصحفيين التى تحظر على الصحفى ملكية الصحف أو مجرد المساهمة فيها يتعين الغاؤها لأن هذا القيد يخالف الدستور الذى كفل حق الملكية للأفراد كافة ولايغيب ـ بالطبع ـ عن مشرعنا أن يحيط ملكية الصحف بالضمانات التى تحول دون تركزها فى أيدى قلة من ذوى رؤوس الأموال ، وكذا دون التدخل الأجنبى عن طريق المساعدات .

خامسا : يجدر بالمشرع فى القانون المرتقب أن يفصل بين مسألتين : الأولى تتعلق بمسألة قيد الصحفى فى نقابة الصحفيين ، والثانية تتصل بالحق فى ممارسة مهنة الصحافة ، فالقيد فى النقابة يجب أن يتقيد بالهدف منه ألا وهو تنظيم مهنة الصحافة ، أما الحق فى ممارسة مهنة الصحافة ، فقوامه توافر الإستعداد والقدرات التى يلزمها اجتياز العمل الصحفى ، ولذا فإن القيد فى النقابة ولئن يكفى لاكتساب صفة الصحفى فى ظل القانون الحالى إلا أنه لايكسب صاحبه القدرات اللازمة لممارسة العمل الصحفى ، فليس كل من يقيد بجداول النقابة قادر على تحرير المقال أو الخبر ، أو رسم الكاريكاتير ، فيصير من ثمّ إطلاق صفة الصحفى لايتفق مع حقيقة الواقع فى بعض الأحيان ، ورغم

ذلك فإن القانون الحالى يتخذ من القيد فى النقابة شرطاً لممارسة العمل الصحفى . ولذا يجب على المشرع أن يفصل بين المسألتين المشار إليهما .

سادساً : صار لازما على المشرع - بعد أن اتخذت مصر من التعددية الحزبية دعامة لنظامها السياسى - أن يفرد نصاً للشرط المتعلق بالضمير بحيث يصير للصحفى الحصول على كافة حقوقه فى حالة عدول الجريدة عن سياستها بما يمس ضميره الصحفى، إذ أنه من المتصور فى ظل تلك التعددية أن تعدل إحدى الصحف عن إتجاهها بما يمس بضمير بعض الصحفيين بها ، فهذا الشرط يشكل ضمانة هامة لحرية الصحفى فى التعبير عن آرائه وأفكاره .

سابعاً : من الحتم أن يعيد القانون المنتظر تنظيم حق الرد على نحو يكفل جدية ممارسته ، إذ أنه فى كفالة ممارسة حق الرد على نحو جدى سيقلل من ضرورة تشديد العقوبات على نشر البيانات أو الأخبار غير الصحيحة ، وتحقيق كفالة ممارسة هذا الحق فى رأينا ليس بالنص على نشر الرد فى خلال مدة قصيرة من تاريخ وصوله إلى الجريدة ، وفى المكان ذاته الذى نشر فيه المقال المردود عليه ، وإنما بالنص أيضاً على توقيع عقوبة تأديبية عن طريق نقابة الصحفيين على من يمتنع عن نشر الرد أو نشره بالمخالفة للقانون كأن ينشره فى غير المكان الذى نشر فيه المقال المردود عليه أو بغير خصائصه . وغنى عن البيان أن النص على توقيع عقوبة تأديبية لايحول دون مساءلة الممتنع عن النشر فى الأحوال السابقة جنائياً .

ثامنا : لابد من إعادة النظر فى القانون(٩٣) لسنة ١٩٩٥ ، وذلك بتحديد حالات التجريم ، والحد من تشديد العقوبات التى طواها . كما يتعين النص على حظر حبس الصحفى احتياطياً بسبب مايبديه من آراء وأفكار تشكل جرائم جنائية .

وفى الوقت الذى عقدت فيه لجنة إعداد مشروع قانون تنظيم الصحافة اجتماعاً برئاسة الدكتور " **مصطفى كمال حلمى** " رئيس المجلس الأعلى للصحافة ، بدأ المؤتمر العام الثالث للصحفيين جلساته تحت شعار " **نحو تشريع جديد لحرية الصحافة فى مصر** " لمدة ثلاثة أيام (٥ إلى ٧ سبتمبر ١٩٩٥) .

وقد تم تحديد القضايا الرئيسية الآتية لتكون أساساً لمناقشات لجنة إعداد مشروع قانون تنظيم الصحافة ، التابعة للمجلس الأعلى للصحافة ، وهذه النقاط هى : [٥٨]

١ - **حرية الصحافة :** حرية الرأى والتعبير ، وحظر الرقابة على الصحف أو وقفها أو إنذارها بالطريق الإدارى والتعبير عن اتجاهات الرأى العام والإسهام فى تكوينه وتوجيهه فى إطار المقومات الأساسية للمجتمع والحفاظ على الحريات والحقوق والواجبات العامة واحترام حرمة الحياة الخاصة للمواطنين .

٢ - **حقوق الصحفيين وواجباتهم ومنها :** حرية التعبير عن الرأى ، والحق فى الحصول على المعلومات والأنباء ، وعدم إجبار الصحفى على افشاء مصادره وصدق الخبر ، وحظر نشر مايؤثر على سلطات التحقيق ، واحترام حرمة الحياة الخاصة للمواطنين .

٣ - **حق المجتمع :** الحفاظ على المقومات الأساسية للمجتمع والسلامة العامة والأمن القومى وعدم الخروج على النظام العام والآداب العامة ، واحترام الدستور والقانون والاحترام الواجب لمؤسسات الدولة .

٤ - **حق المواطن :** حقه فى المعرفة المستنيرة والخصوصية وعدم تجريح ذمته أو خدش عرضه وعرض ذويه ، وحقه فى تصحيح ماينشر من الرد والتصويب .

٥ - **ميثاق الشرف الصحفى وتضمن :** المضمون وآليات التنفيذ .

٦ - **ضمانات وإجراءات التحقيق مع الصحفيين .**

٧ - **المجلس الأعلى للصحافة ويشمل :** الاختصاصات والتشكيل فى إطار ماحدده الدستور .

٨ - **إصدار الصحف :** الجهات التى يحق لها إصدار الصحف ، وشروط الترخيص (الهياكل والتمويل .. الخ) وإدارة المؤسسات الصحفية .

كما أصدر المؤتمر العام الثالث للصحفيين ، بيانه الختامى ، والذى جاء فى عشرين بنداً على الوجه التالى : [٥٩]

(١) يؤمن الصحفيون بضرورة العمل على توسيع نطاق حرية الصحافة وإزالة العقبات التشريعية الطبيعية والاستثنائية كافة التى تحول دون أداء الصحافة لدورها

باعتبارها من أهم وسائل ممارسة الأمة لحقها فى التعبير ، وفى الرقابة الشعبية على كل السلطات وفى ضمان حق المواطنين فى المعرفة والحصول على المعلومات الصحيحة والتعرف على كل الآراء الأمر الذى يساعد على تشكيل رأى عام ناضج ومستنير .

(٢) ضرورة النص صراحة فى أى تشريع جديد للصحافة على كفالة حرية إصدار الصحف وتملكها لكل القوى السياسية والحزبية والنقابية وسائر الأشخاص الاعتبارية العامة والخاصة وللأشخاص الطبيعيين المصريين كاملى الأهلية على أن يحظر ذلك على غير المصريين سواء بالتملك الكامل للصحف أو حتى بالمشاركة فيها .

وعلى إلغاء النصوص القانونية التى تحظر توريث تراخيص إصرار الصحف على أن يكتفى بأن يتقدم كل من يريد إصدار صحيفة باخطار إلى الجهة القانونية المختصة يحدد فيها اسمه وجنسيته واسم الصحيفة واسم رئيس تحريرها ، وسياستها ومصادر تمويلها .

ويجوز إصدار الصحيفة بعد ثلاثين يوماً من تقديم الإخطار دون حاجة للحصول على ترخيص الإصدار أو إيداع تأمين نقدى وللجهة المقدم لها طلب الإخطار حق الطعن أمام محكمة القضاء الإدارى إذا لم يكن الإخطار مستوفياً للشروط .

(٣) تلتزم جميع الصحف بضمان الحقوق النقابية والقانونية المستقرة للصحفيين العاملين .

(٤) تلتزم جميع الصحف بتحديد مصادر تمويلها ونشر ميزانياتها على الرأى العام على أن يقوم الجهاز المركزى للمحاسبات بمراجعة ذلك كله بصفة دورية منتظمة مع الإعلان عن نتائج هذه المراجعة والمراقبة .

(٥) يحظر على الصحفى وعلى الصحيفة قبول تبرعات أو إعانات أو مزايا من جهات أجنبية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة تأكيداً على إستقلالية الصحافة الوطنية وحمايتها من الاختراق الخارجى .

وتنظم الإعانات أو الدعم الذى قد ترى الحكومة المصرية تقديمه للصحف وخصوصا فى مجال استيراد ورق الطباعة مساعدة لها على مواجهة الأعباء المالية على أن يتم الإعلان عن ذلك مباشرة أمام الرأى العام .

(٦) يحظر على الصحف نشر الإعلانات أو المواد التحريرية التى تتعارض مع قيم المجتمع العامة وتناقض آدابه أو تلك التى تحض على الكراهية والعنصرية والتطرف . أو تنشر التضليل والخرافة أو تروج لمصالح جهات أجنبية لاتتفق مع المصالح الوطنية والقومية ، أو تشيع التمييز بين المواطنين بسبب الجنس أو الدين أو العقيدة أو العرق أو الطائفة أو تطعن فى إيمان الآخرين أو تتهجم على الأديان .

(٧) يجوز للصحفى أن يعمل فى جلب الإعلانات أوتحريرها أو مراجعتها مقابل الحصول على مزايا مالية أو عينية .

(٨) يلتزم الصحفيون فى عملهم بميثاق الشرف الصحفى الذى يصدر عن النقابة ومبادئ الأمانة والاستقامة والصدق ، التى تنص عليها آداب المهنة وتقاليد الصحافة وقانون نقابة الصحفيين ومواثيق حقوق الإنسان والدستور والأخلاقيات التى تحمى حرمة الحياة الخاصة للمواطنين .

(٩) يحظر فرض أى قيود على حرية تدفق المعلومات وتبادلها واستقائها من مصادرها ونشرها دون الإخلال بمقتضيات الدفاع عن أمن الوطن ويعاقب كل من يتعمد حجب المعلومات أو تقييدها وتوضع الضمانات القانونية والعملية التى تكفل للصحفى الحق فى الوصول إلى مصادر المعلومات ونشرها على الرأى العام ولايجوز إجباره على إفشاء مصادر معلوماته ولايجوز إعاقته عن الإطلاع على الوثائق الرسمية التى لم يصدر قرار بحظرها من السلطة المختصة .

(١٠) لاتعتبر المعلومات والبيانات والأوراق والوثائق التى يحوزها الصحفى أو يحتفظ بها فى أرشيفه الخاص من بين أدلة الاتهام ضده فى أى تحقيق جنائى وتلتزم جهات الضبط بتحرير بيان بهذه المستندات يوقع عليها الصحفى وتلتزم باعادتها له كاملة .

(١١) يكفل الصحفى الحق فى أن يعامل من الجهات التى يمارس مهنته أمامها بالاحترام الواجب ويحاسب كل من يعتدى عليه .

(١٢) تلتزم الصحف بقرارات حظر النشر التى يصدرها النائب العام مراعاة لإظهار الحقائق كاملة أو حرصاً على مقتضيات الأمن القومى أو حفاظاً على الآداب العامة على أن يبلغ قرار الحظر للصحف مسبباً وأن يكون محدد المدة ولايشمل قرار الحظر خبر وقوع الجريمة المعنية ، ويسقط القرار بمضى ستة أشهر على إصداره دون التصرف فى التحقيق .

وتلتزم الصحف بعدم نشر مايجرى فى الدعاوى التى تقرر المحاكم نظرها فى جلسات سرية أو نشر مايجرى فى الجلسات العلنية بطريقة غير أمنية وبسوء قصد كما تلتزم الصحف بعدم المبالغة فى إبراز أخبار الجرائم وأسماء وصور المتهمين .

(١٣) تلتزم الصحف كافة بالنشر الأمين فيما يتعلق باعمال حق الرد والتصحيح الوارد فى القانون تحقيقاً لمصالح المواطنين الذين قد يضارون من النشر على أن يسقط حق المضار فى اللجوء للقضاء إذا ماتم نشر رده طبقا للشروط الواردة بالقانون .

(١٤) ضرورة إعادة النظر فى الأوضاع الراهنة للمؤسسات الصحفية القومية بحيث تصبح صحفا قومية مستقلة ومحايدة بالمعنى الدقيق ، تعبر عن كافة الآراء والتيارات والقوى الفاعلة فى المجتمع .

(١٥) يكلف المؤتمر العام الرابع للصحفيين الذى يعقد بعد عامين من الآن ، بدراسة أوضاع المؤسسات القومية ووضع تصور كامل لمستقبل هذه المؤسسات تحقيقا للتطور الاقتصادى والمهنى والإدارى المنشود .

(١٦) العمل على تفعيل الجمعيات العمومية للمؤسسات القومية تحقيقاً للمشاركة وتوسيعاً للقاعدة الديمقراطية وتمكينها عبر آليات واقعية من محاسبة المسئولين عن الأداء.

ويوصى المؤتمر بدراسة أوضاع الصحفيين العاملين بالصحف الحزبية والمستقلة والعمل على تحقيق الاستقرار لهم وضمان مصالحهم وحقوقهم القانونية .

(١٧) المطالبة بإصلاح الهياكل المالية والإدارية للمؤسسات القومية ، بما يضمن إقالتها من عثراتها وتخفيف عبء ديونها المتراكمة ، وإطلاق قدراتها على النمو والتطور وتخليصها من القيود البيروقراطية ، وإحكام الرقابة المحاسبية على تصرفاتها المالية ، وإعفائها من بعض الأعباء القائمة .

(١٨) ضرورة التزام جميع الصحف بدفع دمغة الإعلانات لنقابة الصحفيين وفقا لنص القانون .

(١٩) إعادة تشكيل المجلس الأعلى للصحافة ، لتكون أغلبيته المطلقة من الصحفيين ، وبرئاسة أحد كبار الصحفيين ، على أن يصبح هيئة شعبية مستقلة تتمتع بالشخصية الاعتبارية تعبر عن تنوع تيارات المجتمع ، وتمارس الرقابة على الآداء الصحفى وتنشر تقريراً سنوياً أو نصف سنوى عن ذلك الآداء .

(٢٠) تأكيد النص على قرار الجمعية العمومية للصحفيين بعدم جواز إحالة الصحفى للمعاش فى سن الستين ، إلاّ بناء على طلبه ، على ألاّ يتولى مسئولية إدارية أو تحريرية قيادية بعد سن الستين ، وأن يحتفظ الصحفى بالمزايا والحقوق المنصوص عليها قانونيا طوال حياته وبإطلاق الأجازات بدون مرتب دون قيود للعمل الصحفى فى الداخل والخارج .

وقد أثار البند (الخامس عشر) من هذه التوصيات ، أستاذنا " **د. خليل صابات** " الذى رأى أن تأجيل مناقشة أوضاع المؤسسات الصحفية القومية ، وتكليف المؤتمر العام الرابع للصحفيين ، الذى يعقد بعد عامين من الآن (أى فى سنة ١٩٩٧) بتلك المهمة ، أمر غير مقبول بالمرة ، فى وقت يشعر فيه الكل : شعباً وحكومة ، بأن تغييراً ما ينبغى أن يحدث فى الصحافة بعامة ، والصحافة القومية بخاصة ، وأن هذا التغيير يجب أن يتم بحيث يرضى عنه الجميع ، فى ظل المتغيرات الحالية ، ليتحرر إعلامنا المكتوب من قيود فرضت عليه ولم تعد تتفق وظروفنا الحاضرة [٦٠] ،كما عبرت مجلة " **روزاليوسف** " فى تقريرها الخاص بالمؤتمر الثالث للصحفيين ، عن وجهة نظر الصحفيين فى ذلك البند ، حيث كان الرأى الغالب يطالب بأن تستقل المؤسسات الصحفية القومية عن سيطرة الحكومة وملكية الدولة وتأثير حزب بعينه وتفتح للتعبير الحر فى إدارة الحوار الوطنى والديمقراطى المستنير بين الإتجاهات السياسية والفكرية كافة . [٦١]

﴿ هوامش الفصل الثالث ومراجعه ﴾

(١) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الاعلام : المؤسسة الصحفية** ، ط (١) (القاهرة ، مكتبة كمال الدين ، ١٩٧٩) ص ٨٧ .

(٢) جون ر. بيتنر ، **الاتصال الجماهيرى : مدخل** ، ترجمة : عمر الخطيب ، ط (١) (بيروت ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ١٩٨٧) ص ٤٤٤ - ٤٥٢ .

(٣) محمد سيد محمد ، **الاعلام والتنمية** ، ط (٣) (القاهرة ، دار الفكر العربى، ١٩٨٥) ص ١٤٢ - ١٥٧ .

(٤) وليام ل . ريفرز وآخرون ، **وسائل الإعلام والمجتمع الحديث** ، ترجمة : ابراهيم امام (القاهرة ، دار المعرفة ، ١٩٧٥) ص٨٩-١٠٩ .

(٥) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الاعلام** ، مرجع سابق ، ص ٩١ - ٩٣ .

(٦) وليام ل . ريفرز وآخرون ، **مرجع سابق** ، ص ٦٢ - ٦٣ .

(٧) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الاعلام** ، مرجع سابق ، ص ٩٧ - ٩٨ .

(٨) جريدة " **الأهرام** " ، فى ١٩٩٥/٥/٢٥ .

(٩) عبد الوهاب الكيالى (إشراف) ، **موسوعة السياسة** ، ج (٣) ط (١) (بيروت ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، ١٩٨٣) ص ٥٨٢ - ٥٨٣ .

(١٠) **المرجع السابق نفسه** ، ص ٥٨٤ - ٥٨٥ .

(١١) وليام ل . ريفرز وآخرون ، **مرجع سابق** ، ص ٦٣ .

(*) لمزيد من التفاصيل عن تركيز الملكية وسيطرة الاحتكارات على وسائل الإعلام ، انظر : سليمان صالح ، **الإعلام الدولى وسيطرة الشركات متعددة الجنسية** ، مجلة " الدراسات الإعلامية " ، بالقاهرة ، العدد ٦٧ - إبريل / يونيو ١٩٩٢ ، ص ١١ - ٢٥ .

(١٢) خليل صابات ، **وسائل الاتصال : نشأتها وتطورها** ، ط (٥) (القاهرة ، الأنجلو المصرية ، ١٩٨٧) ص ١٣٨ .

(١٣) محمد سلماوى ، **دور الإعلام** ، جريدة " **الأهرام** " فى ١٩٩٠/١٠/٢٦ .

(١٤) " **صوت أمريكا " تحتج على تدخل وكالة الإعلام** ، جريدة " **الأهرام** " في ١٩٩١/١/٥ .

(١٥) " **أمريكا تأتي في المرتبة التاسعة في استطلاع عن حرية الصحافة** " ، جريدة " **الأهرام** " في ١٩٩٤/٥/٤ .

(١٦) سلوى أبو سعدة ، **الصحافة في الاتحاد السوفييتي** (القاهرة ، دار الموقف العربي ، ١٩٨٨) ص ١٦-١٧ ، ٢٥-٢٩.

(١٧) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام** ، مرجع سابق ، ص ١٠٠ .

(١٨) لمزيد من التفاصيل انظر : السيد يسين (إشراف) ، **التقرير الاستراتيجي العربي ١٩٨٩** (القاهرة ، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام ، ١٩٩٠) ص ٣٤ .

(١٩) جريدة " **الأهرام** " في ٨/٢٩ و ٨/٣١ و ١٩٩١/٩/٩ ، و ٣/٥ و ٣/١٤ و ٣/٢٧ و ٤/٧ و ٨/١١ و ١٩٩٢/٩/٢ ، وجريدة " **أخبار اليوم** " في ٢/٢٩ و ٣/٢١ و ١٩٩٢/٤/٤ .

(٢٠) جريدة " **الأهرام** " في ١٩٩١/٨/٢٩ و ١٩٩٢/٨/٢٧ ، وجريدة " **أخبار اليوم** " في ١٩٩٢/٢/٢٩ .

(٢١) جريدة " **الأهرام** " في ١٩٩١/٨/٢٩ ، و ١٩٩٢/١/٢٢ وجريدة " **الأهرام المسائي** " في ١٩٩٢/١/٤ .

(٢٢) " **دعوة لخصخصة ١٨٠٠ صحيفة صينية** "، جريدة " **الأهرام** " في ١٩٩٢/١١/١٨.

(٢٣) فيليب بروتون وسيرج برو ، **ثورة الاتصال** ، ترجمة : هالة عبد الرؤوف مراد (القاهرة ، دار المستقبل العربي ، ١٩٩٣) ص٦٢.

(٢٤) جيهان رشتي ، **نظم الإتصال : الإعلام في الدول النامية** (القاهرة ، دار الفكر العربي ، ١٩٧٢) ص ٢٢ ، ومحمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام** ، مرجع سابق، ص ١٠٠ .

(٢٥) خليل صابات ، **مرجع سابق** ، ص ٣٣٩ .

(٢٦) جريدة " **الأهرام** " في ١٩٩٥/٦/٨ .

(٢٧) جريدة " **الأهرام** " في ١٩٩٥/٥/٣ .

(٢٨) وقد كتب فصل بعنوان " **العلاقة بين الحكومة والصحافة فى العالم الثالث** " ، فى : ألبرت ل . هستر وواى لان ج . تو (تحرير) **دليل الصحفى فى العالم الثالث :** ترجمة : كمال عبد الرءوف (القاهرة ، الدار الدولية للنشر والتوزيع ، ١٩٨٨) ص ٢٢٧-٢٢٨.

(٢٩) " **تقرير أمريكى يؤكد تدهور حرية الصحافة فى ٣١ دولة** " ، جريدة " **الأهرام** " فى ١٩٩٥/٤/٢٩ .

(٣٠) حازم عبد الرحمن ، " **صحفيون بلا حدود** " ، جريدة " **الأهرام** " فى ١٩٩٤/٥/٤.

(٣١) صليب بطرس ، **إدارة الصحف** (القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٤) ص ٤١ - ٤٩ ، ومحمود علم الدين ، **المجلة: التخطيط لإصدارها ومراحل إنتاجها** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٨١) ص ٦٣ - ٦٨ ، وقد اعتمد على كل من : " فرانك . و . راكر وهربت بى . وليفر " فى كتابهما : NEWSPAPER ORGANIZATION AND MANAGUMENT ، وعلى " فرد فدلر " فى كتابه: " AN INTRODUCTION TO THE MASS MEDIA .

(٣٢) فاروق أبو زيد،**النظم الصحفية فى الوطن العربى** (القاهرة، عالم الكتب، ١٩٨٦) ص ٢٣ ، ٢٦ ، ٣٢ ، ٣٤-٣٥ ، ٤٦ ، ٤٨، ٦٧ .

(٣٣) خليل صابات ، **مرجع سابق** ، ص ١٦٣ - ١٦٤ .

(٣٤) الأمثلة التطبيقية من رسالتنا فى الدكتوراه بعنوان : **صحافة الحزب الوطنى** (١٩٠٠ - ١٩٥٣) ، من قسم الصحافة ، كلية الإعلام، جامعة القاهرة ، ١٩٨٥ ج (١) ص ٥١٢ - ٥١٤ .

(٣٥) حسنين عبد القادر ، **إدارة الصحف** ، ط (٢) (القاهرة ، دار النهضة العربية، ١٩٦٢) ص ٤٣ - ٤٤ .

(٣٦) جورجى زيدان ، **تاريخ النهضة الصحافية فى اللغة العربية** ، مجلة " **الهلال** " ، ج (٨) السنة (١٨) أول مايو ١٩١٠ ، ص ٤٨٨.

(٣٧) جريدة " **اللواء** " ، العدد : ٢٦٣٢ ، فى ١٩٠٨/٤/٢٨ .

(٣٨) إبراهيم عبده ، **تطور الصحافة المصرية** (١٧٩٨ - ١٩٨١) ط (٤) (القاهرة، سجل العرب ، ١٩٨٢) ص ١٩٤ .

(٣٩) جريدة " **الدستور** " ، العدد الأول ، فى ١٩٠٧/١١/١٦ والأعداد التالية له .

(٤٠) جريدة " **وادى النيل** " العدد ١٩٣ ، فى ١٩٠٨/١٢/١٤ ، بعنوان " **شركة جريدة وادى النيل** " ، والعدد ٢٠٩ ، فى ١٩٠٩/١/١ .

(٤١) حسنين عبد القادر ، **مرجع سابق** ، ص ٤٤ – ٤٥ .

(٤٢) الهيئة العامة للاستعلامات ، **قوانين المطبوعات والصحافة** ، ص ١٦ ، ١٧ .

(٤٣) **قوانين المطبوعات والصحافة** ، ص ٢١ – ٢٢ .

(٤٤) **قوانين المطبوعات والصحافة** ، ص ٢٧ – ٢٨ .

(٤٥) **قوانين المطبوعات والصحافة** ، ص ٢٩ – ٣٠ .

(٤٦) **قوانين المطبوعات والصحافة** ، ص ٣١ – ٣٣ .

(٤٧) جمال الدين العطيفى ، **حرية الصحافة وفق تشريعات جمهورية مصر العربية** ، ط (٢) (القاهرة ، مطابع الأهرام التجارية ، ١٩٧٤) ص ٥٦ .

(٤٨) " **الجريدة الرسمية** " ، العدد ٢٧ – فى ٧ يوليو ١٩٧٧ ، والعدد ٢١ (مكرر) فى ٣٠ مايو ١٩٧٩ ، **وقوانين المطبوعات والصحافة** ، ص ٨٧ .

(٤٩) الهيئة العامة للاستعلامات ، **القانون رقم ١٤٨ لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة** ، ص ٣ .

(٥٠) **القانون رقم ١٤٨ لسنة ١٩٨٠** ، ص ١٠ – ١٢ ، وقد تم تعديل المادة الأخيرة ، حيث استفاد منها الأستاذ " **إبراهيم نافع** " رئيس مجلس إدارة " الأهرام " ، والذى تجاوز سن الستين .

(٥١) **القانون رقم ١٤٨ لسنة ١٩٨٠** ، ص ٨ – ٩ .

(٥٢) لمزيد من التفاصيل انظر كتابنا : **الإعلام الإقليمى : دراسة نظرية وميدانية** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٨٣) .

(٥٣) تم الإعلان عن نشرة الاكتتاب العام فى أسهم زيادة رأس مال الشركة فى الصحف اليومية ، انظر على سبيل المثال جريدة " **الأهرام** " فى ٢٣ /١٩٨٩/١١ .

(٥٤) **من سجلات المجلس الأعلى للصحافة بالقاهرة .**

(٥٥) من أمثلة هذه المقالات : " **فكرة** " للأستاذ مصطفى أمين ، فى جريدة " أخبار اليوم " فى ١٩٩٤/١٠/٢٩ و ١٩٩٥/٨/١٢ ، و " **من قريب** " للأستاذ سلامه أحمد

سلامه ، فـى جريـدة " الأهـرام " فـى ١٩٩٥/٧/٢٠ ، و " **الوصـول إلـى القمـر** " للأستاذ سعيد سـنبل، فـى جريـدة " أخبـار اليوم " فـى ١٩٩٥/١/٧ ، و" **قـراءات** " للأسـتاذ كمـال عبـد الـرءوف ، فـى جريـدة " أخبـار اليـوم " فـى ١٩٩٥/٨/١٢ ، و"**مجلس الصحافة هو أفضل حل .. ولكن** " ، للأستاذ الدكتور خليـل صابـات فـى جريدة " الأهرام " فى ١٩٩٥/٨/٧ ، و" **حول حرية الصحافة فى تشريعات الـدول الغربية** ، " للدكتور ابراهيم أحمد ابراهيم فى جريدة " الأهرام " فى ١٩٩٥/٨/٢٢ و " **حرية الصحافة .. وجرائم النشر** " ، للدكتور شريف سـيد كـامل فـى جريـدة " الأهرام " فى ١٩٩٥/٨/٢٦، و " **الحكومة والصحافة .. سـيناريو الغضـب ـ!** ، " للأستاذ صلاح الدين حافظ فى جريدة " الأهرام " فى ١٩٩٥/٩/١٣ .

(٥٦) ملخص مناقشات الجلسات الأولى والثانية والثالثة منشورة فـى الصحـف المصريـة ، انظر على سبيل المثال جريدة " **الأهرام** " فى ٢٤ و ٨/٣١ و ١٩٩٥/٩/٤ .

(٥٧) **نحو قانون جديد للصحافة** ، جريدة " **الأهرام** " فى ١٩٩٥/٩/١ .

(٥٨) **فى المشروع الجديد لتنظيم الصحافة** . ، جريدة " **الأهرام** " فى ١٩٩٥/٩/٥ .

(٥٩) **مؤتمر الصحفيين يصدر توصياته** . ، جريدة " **الأهرام** " فى ١٩٩٥/٩/٨ .

(٦٠) خليل صابات ، **صحافة تبحث عن مالك !** جريدة " **الأهرام** " فى ١٩٩٥/٩/١٩ .

(٦١) أسامه سلامة وصلاح الجازوى ووائل لطفـى (تقريـر) ، " **المعركـة القادمـة بيـن الصحافـة والحكومـة** "، مجلـة " **روزاليوسـف** " العـدد ٣٥٠٩ ، فـى ١٩٩٥/٩/١١ ، ص ١٦ – ١٧ .

* * *

الفصل الرابع

الهياكل التنظيمية
للمؤسسات الصحفية

مفهوم التنظيم :

يعتبر التنظيم العنصر الثانى من وظائف الإدارة (أو عناصرها) ، وقد قدمت تعريفات متعددة له ، منها أنه " **السير وفقا لنظام معين** " ، أو " **التوجيه فى التنفيذ** " ، وإن كان الواقع يحمل هذا المعنى وذلك ، بل ويحمل ماهو أكثر منهما ، فالتنظيم هو الكيان أو الأداة البشريتان والماديتان اللتان يتوسل بهما للقيام بجهد نظامى بناء على خطة مرسومة، والتنظيم هو الوسيلة اللازمة لتوجيه المراحل بكيفية من شأنها أن تحقق النتيجة المرجوة، وبعبارة أبسط من ذلك نقول إن التنظيم هو جماعة متحدة من الناس تعمل لغرض مشترك بقيادة مشتركة وبأدوات مناسبة .[1]

والتنظيم أيضا هو جانب التطبيق العملى للسياسة الموضوعة للمؤسسة ، وتنفيذ النظم والقوانين واللوائح المتعلقة بسائر أعمالها فى داخلها أو خارجها ، وتوزيع الأعمال على الإدارات والأقسام المختلفة توزيعاً حسناً ، وتحديد عدد العاملين فى كل منها ، وتحديد اختصاصات كل واحد منهم ومسئولياته . [2]

إن التنظيم يقصد به ـ بالإضافة إلى ماسبق ـ تصميم الهيكل التنظيمى ، أى تقسيم الواجبات المطلوب القيام بها فى وحدات إدارية بشكل يمكن إسنادها إلى أشخاص ، بغرض تحديد المسئولية فى كل مجموعة من الواجبات ، وإعطاء السلطة الملائمة للقيام بهذه الواجبات ، وربط المناصب الإدارية المختلفة بعضها ببعض من الناحيتين الأفقية والرأسية بقصد تنسيق المجهود الجماعى وتنمية الهيئة الإدارية ، أى وضع الإداريين المسئولين عن الوحدات الإدارية كل في منصبه ، ومايتطلبه ذلك من تعيين وتدريب وترقية ونقل وفصل وما إلى ذلك ، ولعل القول الشائع بضرورة " **وضع الرجل المناسب فى المكان المناسب** " لنجاح العمل ، هو التعبير البسيط والصحيح لمفهوم التنظيم . [3]

وتتضمن عملية التنظيم مايلى :

يفهم كثير من رجال الإدارة العملية التنظيمية على أنها مجرد إعداد " **الهيكل التنظيمى** " ، وإن هذا العمل ينتهى بمجرد الإنتهاء من رسم الخريطة التنظيمية ، ولكن

الأمر أعقد من هذا ، لأن العملية التنظيمية الكاملة هى خلق تنظيم حى يتحرك ويتفاعل بعناصره المختلفة من أجل تحقيق الأهداف التى قامت من أجلها المؤسسة .

* وتتضمن عملية التنظيم تحديد الإطار الفكرى (فلسفة وأيدلوجية) التنظيم ، وهل هو مركزى أم لامركزى ؟

* تشكيل الإطار العام لترتيب علاقات الأفراد أعضاء التنظيم (وهو مايطلق عليه الهيكل التنظيمى) .

* توزيع الأنشطة والمهام المختلفة بين أجزاء الهيكل التنظيمى (أى تحديد اختصاصات الإدارات والأقسام المختلفة بالتنظيم) .

* تعيين السلطات والصلاحيات التى تخول للمستويات المختلفة من شاغلى وظائف التنظيم (تتضمن هذه عملية تفويض السلطة) .

* تحديد أسس المحاسبة والمسائلة وحدودها لكل من شاغلى وظائف التنظيم .

* ترتيب نمط تدفق العلاقات التنظيمية بين شاغلى الوظائف (علاقات الإشراف والرئاسة والمرؤوسية) .

* تحديد القواعد والضوابط التى يلتزم بها شاغلوا الوظائف التنظيمية(السياسات).

* تحديد إجراءات ونظم العمل فى مختلف المجالات .

* تنظيم استخدام الموارد المادية وضبط علاقتها بالأفراد (من له حق إستخدامها ومتى وكيف ؟) .

وتتبلور العملية التنظيمية فى سلسلة من القرارات الإدارية الصادرة من الإدارة العليا للمؤسسة ، يحتويها عادة مايسمى " الدليل التنظيمى " ORGANIZATION MAUNAL . [٤]

ويرى " د. سيد الهوارى " أن هناك مرحلتين للتنظيم : [٥]

المرحلة الأولى : مرحلة ميكانيكية : وهو مايطلق عليها : " تصميم الهيكل التنظيمى " .

والمرحلة الثانية : مرحلة ديناميكية : وهى التى يتم فيها الجمع بين المناصب الإدارية التى تكونت أولاً فى التصميم ، وبين الأشخاص الملائمين لها ، ويطلق على هذه المرحلة : تنمية الهيئة الإدارية .

والمفروض أن عملية التنظيم تخضع للتفكير المنطقى واتخاذ القرارات الرشيدة ، لذلك يقال ان التنظيم عملية إرادية لتوحيد وصهر المجهودات الجماعية وتنسيقها لإلغاء (أو للإقلال من) الاحتكاك أو التعارض الذى يمكن أن يحدث فى المجموعة ، حتى يتم تحقيق الأهداف على أحسن وجه ، ويسمى هذا التنظيم الذى يتقرر من الإدارة العليا " **بالتنظيم الرسمى** " .

إلاّ أن وجود الأشخاص فى التنظيم – بما لهم من انطباعات عواطف وشعور..الخ ـ يخلق صوراً جديدة للعلاقات لاينص عليها فى التنظيم الذى يتقرر عن الإدارة العليا ، وتسمى هذه العلاقات ـ غير الرسمية ـ أى غير المنصوص عليها بـ " **التنظيم غير الرسمى**".

ويكون الوضع المثالى هو التوفيق مابين التنظيمين : الرسمى وغير الرسمى ، وفى كل الأحوال يجب التقريب بينهما .

عناصر التنظيم :

تتضمن كل المهام الإدارية قدراً من **السلطة والمسئولية** ، إن خطوط السلطة والمسئولية تشكل النسيج الذى يربط التنظيم ويجمعه فى وحدة واحدة بدلاً من أن يكون عدداً من الأجزاء غير المترابطة أو المتناسقة .

إن السلطة هى " **حق إصدار الأوامر** " ، أمّا المسئولية فهى " **الإلتزام بأداء بعض الواجبات ، وذلك لتحقيق أهداف معينة** " ، إن المسئولية يجب أن تقترن بالسلطة ، فإذا كان المدير سوف يتحمل مسئولية تحقيق نتائج معينة ، فإنه من المعقول أن يحصل على السلطة الكافية التى تمكنه من تحقيق هذه النتائج .

ومن أهم العمليات الأساسية فى التنظيم الإدارى : **تفويض السلطة** ، ذلك أن المدير فى قمة التنظيم تكون له كل السلطة لعمل أى شيء لتحقيق أهداف المؤسسة ، ولكن

الأساس فى قيام التنظيم يعود إلى عدم قدرة شخص واحد على أداء كل الأعمال وإتخاذ كل القرارات المطلوبة ، ومن هنا يجب إعطاء شخص آخر سلطة إتخاذ بعض القرارات وأداء بعض الوظائف . (٦)

إعداد الهيكل التنظيمي :

هناك مجموعة من الخطوات يجب أن يمر بها إعداد هيكل للتنظيم ، وهى :

(١) **تحديد الأهداف والأنشطة المباشرة :** يجب تحديد الأهداف وتحليلها بدقة للتأكد من الوظائف المطلوب القيام بها لتحقيق تلك الأهداف .

(٢) **تحديد الأنشطة المساعدة :** وهذه هى الأعمال المطلوبة لخدمة أو دعم الوظائف الأساسية ، وتشمل هذه الأعمال : تدبير الموارد المالية اللازمة ، وتوفير وتدريب العاملين ، وشراء الآلات والمعدات اللازمة ، وغيرها من الأعمال المساعدة على أداء الوظائف الأساسية .

(٣) **تجميع أو تجزئة الأنشطة :** ويتم ذلك على أساس حجم العمليات المتوقعة ، فإذا كان حجم العمل المتوقع كبيراً إلى حد يتطلب كل وقت العمل الذى يبذله شخصان ، فلابد من تعيين شخصين لأداء هذا العمل ، أمّا إذا كان حجم العمل المتوقع قليلاً ـ فإنه يجب فى هذه الحالة تجميعه مع عمليات أخرى مشابهة .

(٤) **خلق التقسيمات التنظيمية :** بمجرد تحديد المراكز المختلفة للعمل ، يجب تجميعها فى تقسيمات (أو وحدات) تنظيمية ، وهذه قد تسمى : أقساماً ، أو إدارات ، أو قطاعات ، أو مكاتب ، أو وحدات . (٧)

أنواع الهياكل التنظيمية :

قدمت إجتهادات مختلفة فى تقسيم الهياكل التنظيمية فى المؤسسات المختلفة ، وهذه هى أهم هذه الأنواع : (٨)

أولا : التنظيم المركزى أو الهرمى أو التنفيذى أو الخطى : LINE

وهو أكثر الأنواع انتشاراً ، حيث أن كل التنظيمات الصغيرة تقريباً تسير وفقاً له وكذلك المؤسسات العسكرية ، وهو نمط بسيط حيث تتدفق السلطة والمسئولية من أعلى إلى أسفل فى شكل مباشر إلى المرؤوسين ، وفى هذا النمط من الهيكل فإن كل مدير تنفيذى

مسئول عن إختيار وتدريب رجاله ، والاحتفاظ بمخزون كاف من المواد والمستلزمات والحصول على الآلات اللازمة ، وإمساك سجلات لتسجيل كل العمليات التى تتم .

ثانيا : التنظيم الوظيفى : FUNCTIONAL

حيث تعطى السلطة حسب مستويات العمل أو الواجبات الخاصة ، وبحيث يكون لكل وظيفة سلطتها النهائية الخاصة بها .

ثالثا : التنظيم الهرمى الوظيفى :

وهو مزيج من التنظيمين السابقين ، وتتدرج الرقابة فيه من أسفل إلى أعلى ، بحيث يكون لكل طبقة أو مرحلة سلطتها النهائية ، ويرأس الأقسام مديرون يكونون مسئولين بدورهم أمام مدير أعلى ، ولكل مدير من هؤلاء المديرين ولكل رئيس منهم مسئوليته وسلطته داخل قسمه .

ولكن ماهو الهيكل التنظيمى الملائم للمؤسسات الصحفية ؟

الهيكل التنظيمى للمؤسسة الصحفية هو: " الكيان المتكامل الذى يتكون من أجزاء وعناصر متداخلة ، تقوم بينها علاقات تبادلية بُغية إنجاز النشاط وتأدية الوظائف التى تحقق فى النهاية إنتاج المؤسسة وعملها وهدفها " . [٩]

ومما تقدم من الأنواع الثلاثة للهياكل التنظيمية ، يتضح لنا أن النوع الأول المركزى أو الهرمى أو التنفيذى أو الخطى ، لايمكن أن ينجح فى المؤسسات الصحفية ، كما أن النوع الثانى : الوظيفى ، لايصلح أيضاً ، ذلك أن الإدارات المختلفة بدلاً من أن تتعاون مع بعضها البعض لتجتاز المصاعب التى تتعرض لها فإنها تتقوقع ، ولايبقى إذاً إلاّ التنظيم الهرمى الوظيفى الذى يمكن أن يطبق بنجاح فى المؤسسات الصحفية ، لأنه كما يتيح الرقابة على الأقسام والإدارات المختلفة ، فإنه يسمح بحرية العمل داخل هذه الأقسام والإدارات فى الوقت نفسه .

ولاشك أن هناك عوامل مؤثرة فى اختيار الهيكل التنظيمى للمؤسسة الصحفية يختلف من مجتمع إلى آخر ، ومن صحيفة إلى أخرى ، وتختار كل صحيفة الهيكل

التنظيمى لها بما يتفق وطبيعتها وظروفها الخاصة ، فشكل التنظيم الذى يصلح لجريدة يومية قد لايصلح لمجلة أسبوعية ، بل إن الشكل نفسه يختلف من جريدة يومية صباحية إلى جريدة يومية مسائية ، أو من مجلة أسبوعية عامة إلى مجلة أسبوعية متخصصة ، وينطبق الكلام نفسه على الصحف الحزبية أو الإقليمية أو المستقلة ، وأحياناً ماتكون هناك إدارات رئيسية موجودة فى المؤسسات الصحفية الكبرى - وخاصة القومية - ولاتوجد لها إدارات مناظرة فى مؤسسات صحفية أخرى ، مثل إدارة المطابع أو إدارة التوزيع .

فعلى سبيل المثال ، فإن الإدارات الرئيسية فى المؤسسات الصحفية القومية غالباً ماتشمل :

(١) إدارة التحرير .

(٢) إدارة الإعلانات .

(٣) إدارة المطابع .

(٤) إدارة التوزيع .

بالإضافة إلى إدارات مساعدة أخرى مثل :

(١) إدارة الشئون الإدارية .

(٢) الإدارة المالية .

(٣) المخازن والمشتريات .

(٤) الإحصاء والمتابعة .

(٥) إدارة شئون العاملين .

الهيكل التنظيمى لمؤسسة " الأهرام " :

إذا حاولنا تطبيق الهيكل التنظيمى للمؤسسات الصحفية ، على إحدى هذه المؤسسات ، ولتكن مؤسسة " **الأهرام** " ، حيث تصدر عنها أقدم الصحف اليومية منذ الخامس من أغسطس سنة ١٨٧٦ ، بالإضافة إلى إصدارات متنوعة أخرى ، وهى : " الأهرام المسائى " و " الأهرام ويكلى " بالانجليزية ، و " الأهرام إيدو " بالفرنسية ، و " الأهرام الاقتصادى " و " السياسة الدولية " ، و " الشباب " ، و " الأهرام الرياضى " و " نصف الدنيا " ، و " علاء الدين " .

فسوف نجد أن على قمة الهيكل التنظيمى رئيس لمجلس الإدارة - ويحتل فى الوقت نفسه رئاسة التحرير - ويعاونه عضو مجلس إدارة منتدب متفرغ للعمل الإدارى فقط ، أما معاونو رئيس التحرير فتختلف مسمياتهم من نائب رئيس تحرير إلى مساعد رئيس تحرير إلى مدير تحرير إلى نائب مدير تحرير ..

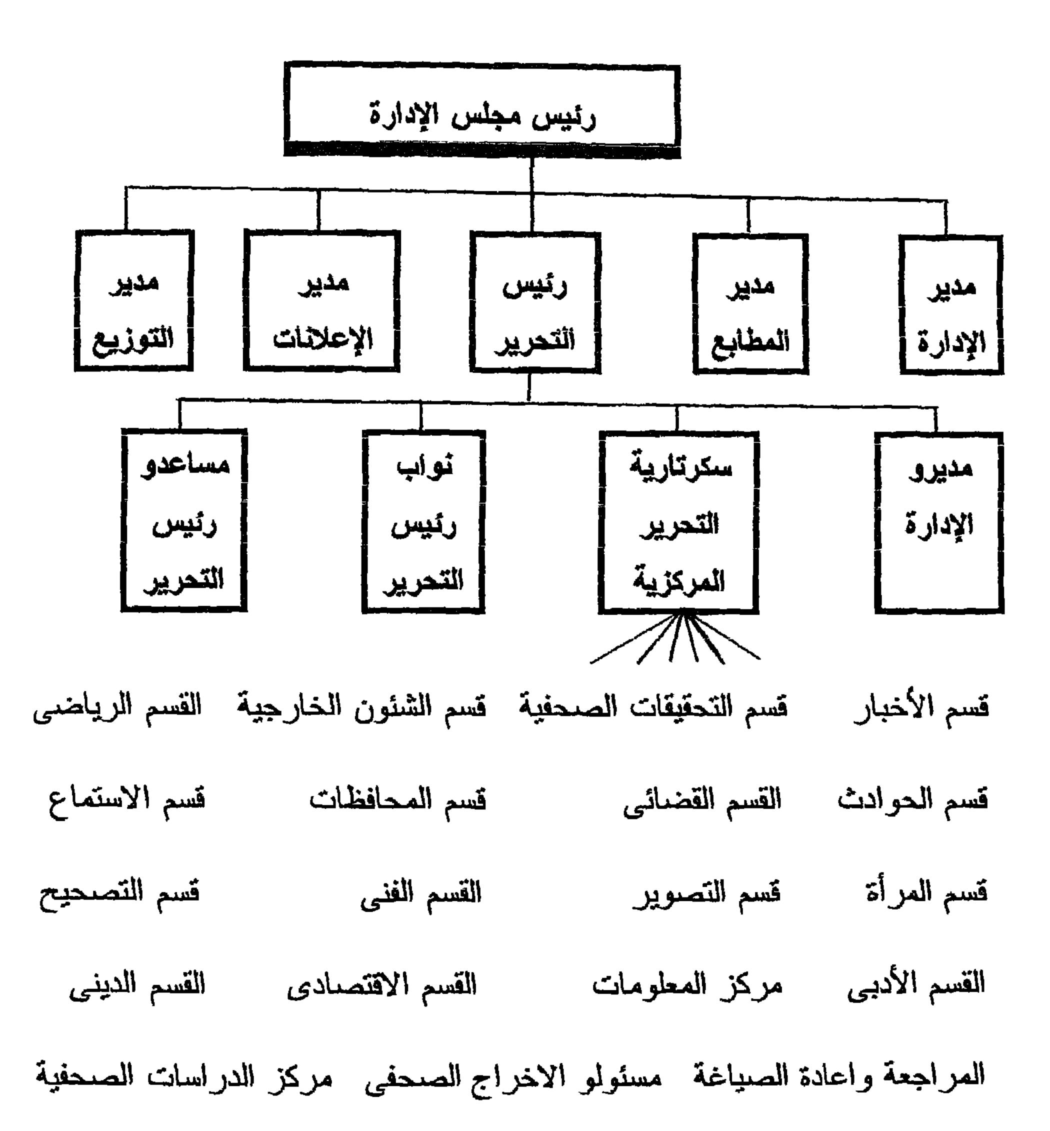
وتضم الخريطة التنظيمية أقسام فنية ، وأقسام إدارية ، أمّا الأقسام الفنية فتشمل : (١) التحرير (٢) التصوير والرسم والخط (٣) المطبعة والزنكوغراف (٤) الإعلانات (٥) التوزيع (٦) الكمبيوتر (٧) الميكروفيلم (٨) المطابع التجارية (٩) تسويق الكتب (١٠) مراكز الأبحاث (١١) الأرشيف الصحفى (١٢) الاستماع .

أمّا الأقسام الإدارية فتشمل : (١) شئون العاملين (٢) الحسابات (٣) المخازن.

ولاشك أن كل قسم من الأقسام السابقة يتضمن عدداً من الوظائف والأقسام الصغيرة المختلفة ، فعلى سبيل المثال ، فإن جهاز التحرير بجريدة " الأهرام " اليومية يشمل الأقسام التالية :

(١) قسم الدسك المركزى (٢) قسم المراجعة (سكرتارية التحرير) (٣) قسم الإخراج الصحفى (السكرتارية الفنية) (٤) قسم التصحيح (٥) قسم الدراسات الصحفية (٦) قسم الأخبار المحلية (٧) قسم الأخبار الخارجية (٨) قسم التحقيقات الصحفية (٩) قسم الحوادث والقضايا . (١٠) القسم الأدبى (١١) القسم العلمى (١٢) قسم الفنون (١٣) القسم الرياضى (١٤) القسم الدينى (١٥) القسم الثقافى (١٦) قسم فكر وثقافة (فى عدد الجمعة الأسبوعى) (١٧) قسم المحافظات . (١٨) قسم المرأة (١٩) قسم الشئون العربية (٢٠) القسم الدبلوماسى (٢١) القسم الاقتصادى (٢٢) قسم المكاتب الخارجية (٢٣) قسم التنظيمات الشعبية (مجلسى الشعب والشورى) (٢٤) قسم الصفحات المتخصصة (٢٥) قسم المعلومات (٢٦) قسم التصوير .

ويمكن أن يوضح لنا الشكل التالى الهيكل التنظيمى لاحدى المؤسسات الصحفية [١٠]



﴿ الهيكل التنظيمى لاحدى المؤسسات الصحفية ﴾

وإذا حاولنا إلقاء الضوء على أحد الأقسام التحريرية السابق ذكرها ، مثل **قسم المعلومات** ، أو(مركز المعلومات) بما يقدمه من معلومات وصور وخرائط لازمة لإخراج الصحيفة ، ومايقوم به من مراجعة للمادة التحريرية قبل طباعتها لضمان خلوها من الأخطاء فى المعلومات ، سنجد أن العاملين بالمركز ينقسمون إلى الفئات التالية :

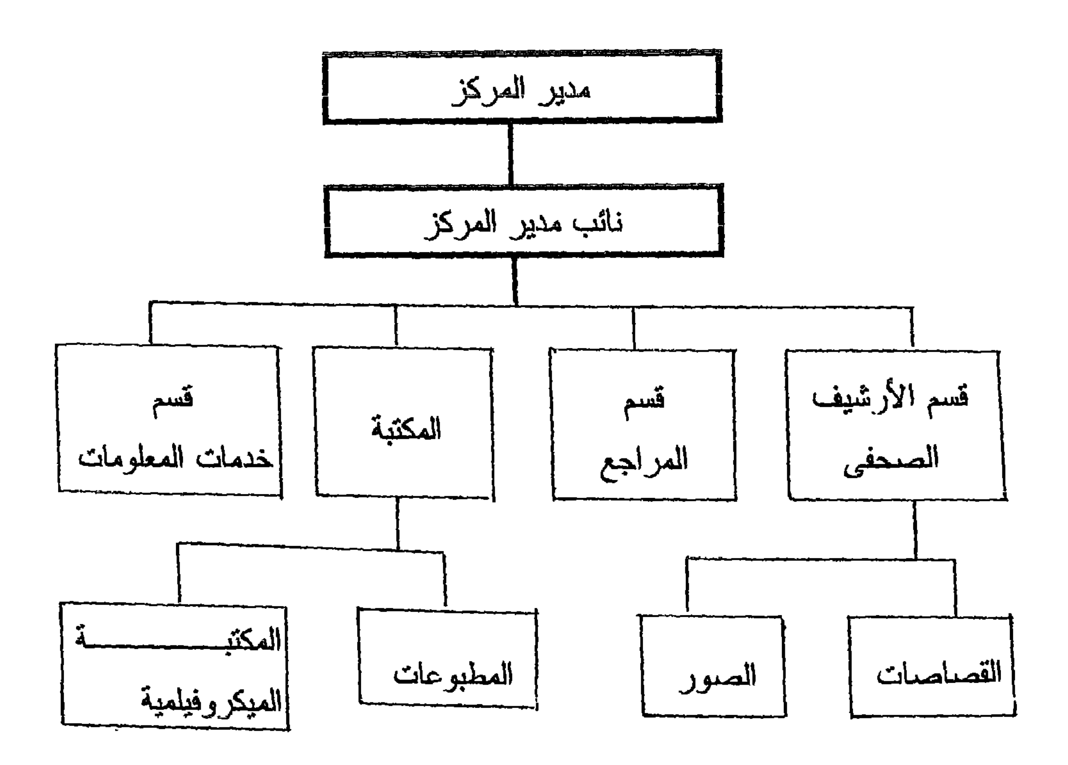
١ - المدير ورؤساء الوحدات .

٢ - أخصائيو المعلومات .

٣ - فنيون لتوجيه القصاصات والصور .

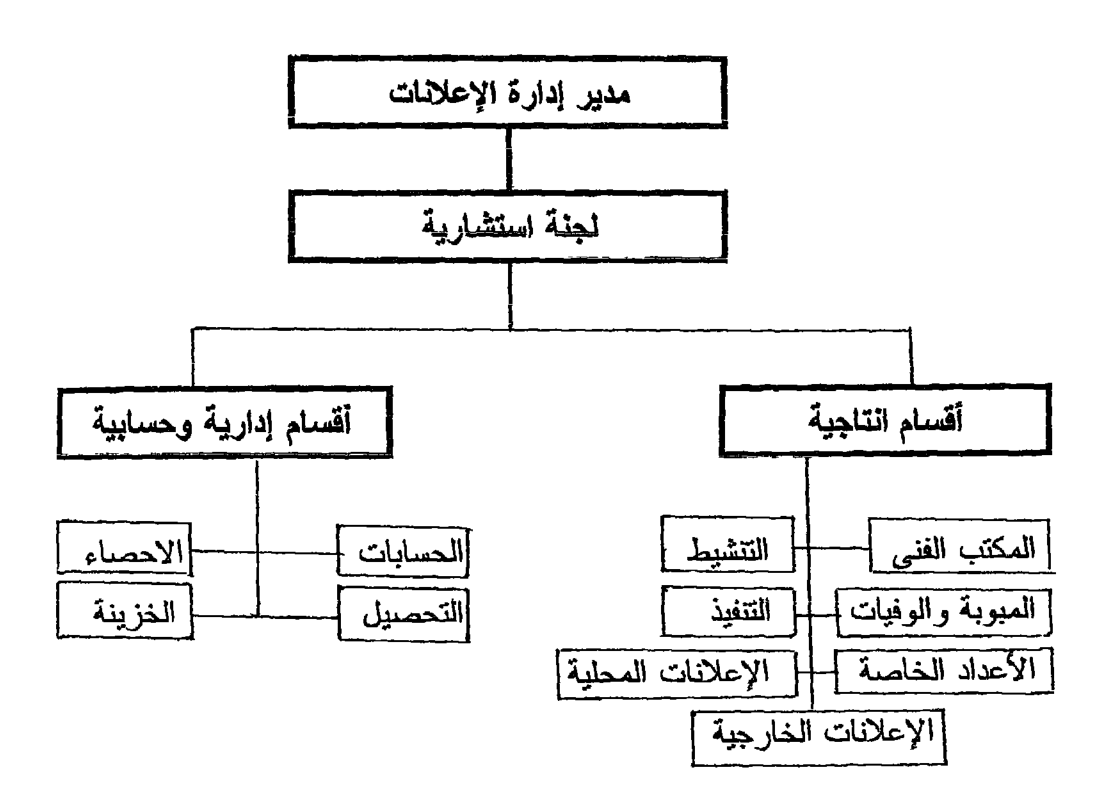
٤ - مساعدون للقص واللصق وتوزيع القصاصات والصور .

ويمكن أن يتكون الهيكل التنظيمى لمركز المعلومات الصحفية من الشكل التالى : (١١)



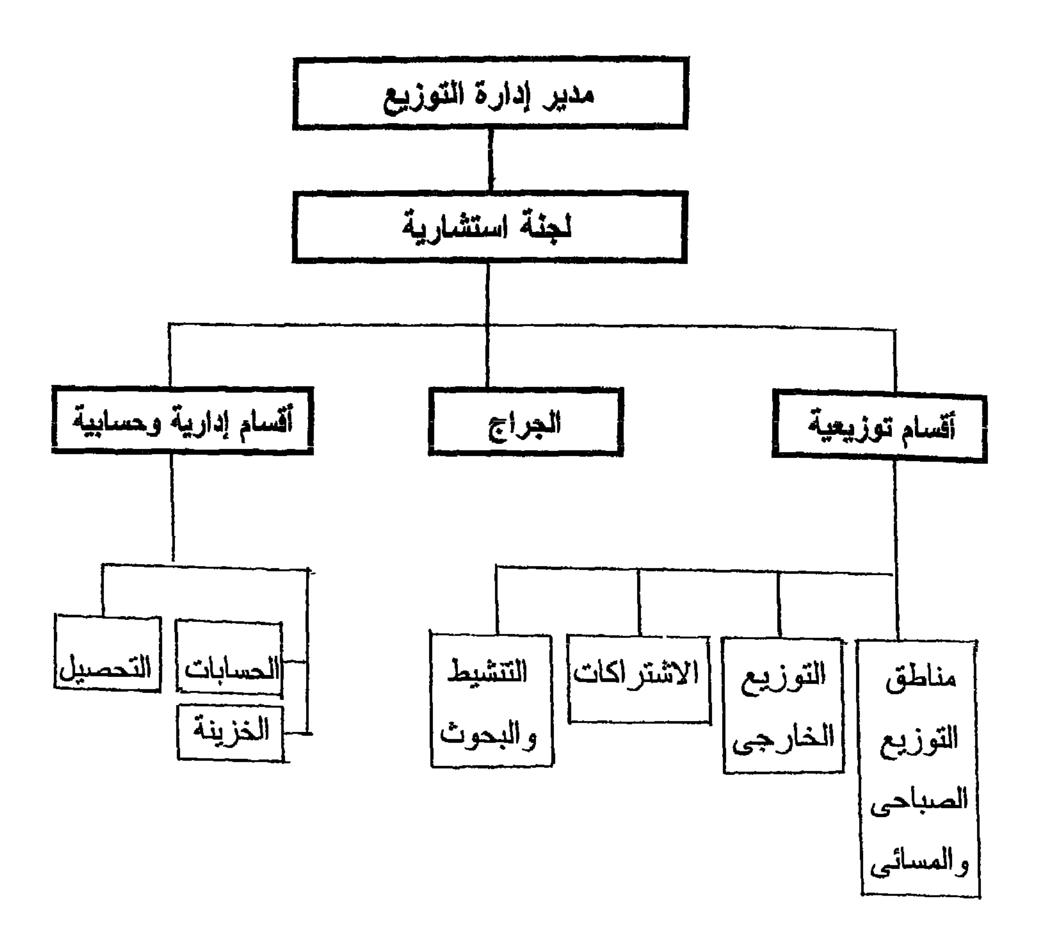
﴿ الهيكل التنظيمى لمركز المعلومات الصحفية ﴾

كما يمكن أن يتكون الهيكل التنظيمى لإدارة الإعلانات وفقا للشكل التالى : (١٢)



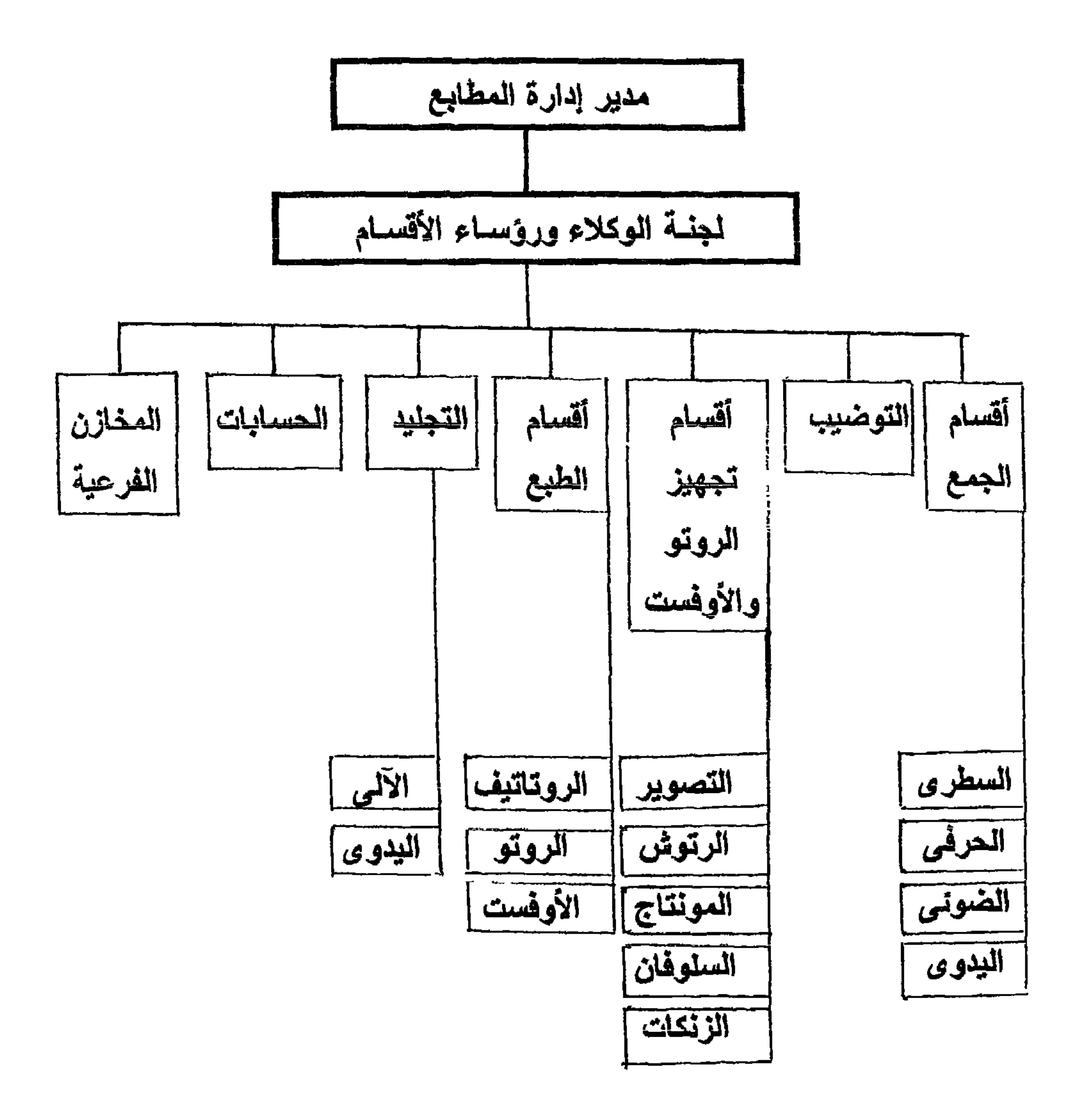
﴿ الهيكل التنظيمى لإدارة الإعلانات ﴾

والشكل التالى يوضح الهيكل التنظيمى لإدارة التوزيع (١٣)



﴿ الهيكل التنظيمى لإدارة التوزيع ﴾

كما يمكن أن نقدم أيضا هيكل تنظيمى لإدارة المطابع على النحو التالى :[١٤]



﴿ الهيكل التنظيمى لإدارة المطابع ﴾

ولايمكن أن نتخيل أن يعمل قسم التحرير مثلا ـ أو أى قسم آخر ـ بمعزل عن الأقسام الأخرى ، وقد وصف لنا هذه العلاقة الدكتور " **فؤاد إبراهيم** " مدير عام مؤسسة " **الأهرام** " السابق عندما قال : (١٥)

إن المتأمل فى المراحل التى تمر بها الصحيفة اليومية عند إصدارها لايسعه إلاّ أن يلحظ أنها تمر بخطوات لاشبه بين بعضها والبعض الآخر ، فكل منها ذات طبيعة مختلفة ، وإن كانت متكاملة فى مجموعها ، والجريدة عند إصدارها تمر بمجموعة من المراحل المتنوعة تتدرج من السعى وراء الخبر ، وإجراء تحقيق صحفى فى كل مايعنى الرأى العام أو ماهو جديد فى يومه ، وتبسيط الفكر وجعله فى متناول جميع القراء مهما كانت درجة ثقافتهم ، وذلك كله إلى جانب العمل الإعلانى الذى يلعب دوره فى الإعلام والتعريف فى مختلف المجالات ، وبإنتهاء عمل الفكر المكتوب تبدأ مرحلة العمل الصناعى ، فتتكاتف الخبرة مع الأجهزة والآلات فيخرج " الأهرام " من المطابع فى ثوب جميل من الإخراج ، فضلاً عن وضوح الحروف والصور ، وتحتاج تلك المرحلة إلى تضافر مجموعة كبيرة من القطاعات داخل الدار الصحفية تعمل جميعاً كما تعمل خلايا النحل ، فالتحرير دائب الاتصال بالمطبعة لتحديد الصفحات ووضع مشروع جريدة اليوم التالى، ومتابعة التنفيذ والمراجعة ، وإدخال التعديلات أثناء الطبع لملاحقة الأحداث التى تتتابع ساعة بعد ساعة ، والمخازن تقف وراء المطابع تمدها بكافة إحتياجاتها من الورق والحبر ولوازم الإنتاج الأخرى ، وأقسام الصيانة تعمل ساعات الليل والنهار لتصلح أى عطب وتسهر على حسن سير الماكينات حتى لايتأخر صدور الجريدة ، والأقسام الإدارية والمالية تسهر على خدمة كافة الإدارات والعاملين فيها وتنظيم العمل وتنسيقه حتى تدور عجلة الإنتاج فى يسر وسهولة ، ذلك أن الوقت فى العمل الصحفى يأبى التسويف أو التأجيل ، فالعمل ينفذ فور صدور الأمر به ، والصعاب يجب أن تذلل فى توها ، ذلك أن المرحلة الأخيرة من العمل الصحفى اليومى فى الانتظار وتقف لنا المرصاد .

ونعنى بالمرحلة الأخيرة : عملية التوزيع والعمل على وصول الجريدة إلى كل ركن من أركان البلاد ، وتستعين عملية التوزيع بكل وسائل النقل من الطائرات إلى التوزيع باليد ، والمهيمن على التوزيع يعرف قيمة الوقت ، فهو يضع نصب عينيه ميعاد إقلاع الطائرة المتجهة إلى كل عاصمة عربية مثلا ، ثم قطار الصحافة المتجه إلى الوجه القبلى ،

والآخر الذى يتوجه إلى الوجه البحرى ، فضلاً عن أسطول سيارات النقل المتجهة إلى المدن الرئيسية تسابق الريح وتملى عليها ظروف المنافسة مع الجرائد الصباحية الأخرى أن تصل إلى وجهتها قبل غيرها ، ناهيك عن عملية التوزيع داخل العاصمة والتى يقوم بالاستلام فيها من سيارات التوزيع مئات المتعهدين الذين يقومون بدورهم بالتوزيع على صغار الباعة ، كل هذا يجرى بناء على برنامج يضعه المشرفون على هذه الأجهزة عن طريق (العقل الإلكترونى).

" وبقدر نجاح التنسيق بين القطاعات العاملة فى الدار الصحفية ، بقدر فرص النجاح للدار" .

الإدارات والمراكز المستحدثة فى المؤسسات الصحفية :

بالإضافة إلى الإدارات الرئيسية فى المؤسسات الصحفية والإدارات المساعدة لها ، فإن بعض المؤسسات الصحفية استحدثت إدارات ومراكز بحثية جديدة تتوائم مع متطلبات العصر الذى نعيشه ، عصر التخصص الدقيق ، والأبحاث العلمية الدقيقة ، والتطور التكنولوجى الحديث ، وسوف نشير إلى ثلاث مراكز استحدثها " **الأهرام** " فى مؤسسته وهى على النحو التالى : [١٦]

أولاً : مركز الأهرام للإدارة والحسابات الألكترونية (أماك) :

* أنشئ عام ١٩٦٨ كمركز رائد ، فى استخدامات الحاسبات الألكترونية .
* يعمل كمركز خدمة لمؤسسة " الأهرام " بالإضافة لما يزيد على ١٥٠ جهة حكومية وشركة ومراكز الأبحاث (١٩٩٠) .
* المركز الرئيسى له بمبنى مؤسسة " الأهرام " بالقاهرة وله فرع فى مبنى " الأهرام " بالاسكندرية .

مجالات النشاط:

(١) تقديم خدمات متكاملة فى نظم الحاسبات الألكترونية .

(٢) تحليل وتصميم النظم والبرامج للتطبيقات وتنفيذها فى كل من : التطبيقات التجارية والمحاسبية ـ العلمية والفنية ـ الاحصائية والرياضية .

(٣) الدعم الفنى لعملائه فى إنشاء حاسبات خاصة بهم وتشغيلها وتدريب الكوادر الفنية .

(٤) بيت خبرة واستشارات فى نظم المعلومات والمشروعات واختيار وتقييم الأجهزة والنظم المناسبة .

(٥) التدريب والتعليم وتنظيم دورات عامة وخاصة فى علوم الحاسبات .

(٦) تنفيذ المشروعات الكبرى لمراكز الحاسبات الآلية بنظام " تسليم مفتاح " .

(٧) تأجير وقت تشغيل على الحاسب الآلى للجهات التى لاتملك حاسباً آلياً .

(٨) إعداد وتسجيل البيانات للجهات التى لاتتوافر لديها الإمكانيات لتسجيل حجم كبير من البيانات .

(٩) إنشاء قواعد البيانات وبنوك المعلومات .

(١٠) التمثيل التجارى والتوكيلات فى مجال الحاسبات الآلية ، وهناك اتفاق خاص مع شركة A.B.M فى هذا المجال .

(١١) إعداد النظم والبرامج والتدريب فى مجال الحاسبات الصغيرة والشخصية (ميكروكمبيوتر) .

(١٢) الربط بين الحاسب الآلى وأجهزة الجمع التصويرى للاستفادة من إمكانيات كل من الجهازين فى التطبيقات المختلفة .

(١٣) النشر الالكترونى ، إعداد برامج تعليمية وتدريبية على الحاسبات وتوزيعها ونشرها .

وقد فاز مركز " آماك " بالمركز الأول فى تطوير استخدام النشر الالكترونى وربط الحاسبات الألكترونية بأجهزة الجمع التصويرى بالمطابع عن عام ١٩٨٨ ، وذلك بواسطة الجمعية المصرية للحاسب الآلى والجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء.[١٧]

ثانيا : مركز الأهرام للترجمة والنشر :

* أنشئ " مركز الأهرام للترجمة العلمية " عام ١٩٧٥ لتقديم خدمة الترجمة .
* وفى عام ١٩٨٥ أصبح " مركز الأهرام للترجمة والنشر " بعد أن استهل نشاطه فى مجال النشر .

الترجمة :

(١) ترجم خلال ١٥ سنة (٧٥ – ١٩٩٠) مايزيد على مليونين ونصف مليون صفحة فى مختلف فروع التخصص من وإلى ١٢ لغة عالمية .

(٢) أول مؤسسة متخصصة فى العالم العربى تعتمدها الأمم المتحدة ووكالاتها لترجمة وثائقها ودراساتها .

(٣) يتعامل مع أكثر من ٤٥٠ خبيراً من رؤساء الجامعات وأساتذتها ومدرسيها والعلماء والخبراء والباحثين والممارسين والمترجمين.

(٤) تتم عملية الترجمة بتكامل جهود جميع التخصصات العلمية والفنية والأدبية واللغوية والثقافية المشتركة فى عملية الترجمة .

(٥) يتعامل مع أكبر المنظمات والهيئات الدولية والإقليمية والشركات والهيئات المحلية والناشرين العالميين .

النشر :

(١) يهدف إلى تقديم نوعيات المؤلفات والمصنفات التى تسهم فى تحقيق الرقى الحضارى وملاحقة أحدث معارف العصر ، مع اهتمام خاص باحتياجات الشباب والأطفال.

(٢) ينشر المؤلفات طبقا لجودة مضمونها ومدى تلبيتها لحاجة القراء .

(٣) تخاطب كتبه ومؤلفاته جميع قطاعات المجتمع العربى باختلاف تخصصاتها ومستوياتها الثقافية والتعليمية .

(٤) مجالات النشر تشمل : السياسة ـ الدين ـ الأدب ـ الأطفال ـ الرياضة البدنية ـ الكمبيوتر ـ الطب ـ العلوم ـ الموسوعات ـ القواميس والمعاجم .

ثالثا : مركز الأهرام للتنظيم والميكروفيلم :

* كانت له الريادة فى مجال تكنولوجيا المعلومات تنظيماً وحفظاً واسترجاعاً ، حيث أنشئ فى مطلع عام ١٩٦٩ .

* يساير تكنولوجيا العصر مع التطوير المستمر لإمكانياته الفنية والبشرية .

* يعمل على التحول من الأرشيف الورقى التقليدى إلى مراكز المعلومات الحديثة بالاستعانة بتكنولوجيا المصغرات الفيلمية مع استخدام الفهارس أو الاستعانة بالحاسبات الألكترونية عن طريق :

أ - دراسة الواقع لتقييمه والتعرف على الاحتياجات ودراسة طبيعة المستندات والوثائق لتحديثها .

ب - تصميم نظم المعلومات .

جـ - تعميم نظم التوثيق والميكروفيلم كالتصنيف والفهرسة .

د - تنفيذ النظم بمحاورها الأساسية الثلاث :

* التوثيق والإعداد والترميم والتصنيف وإنشاء البطاقات والتفليم والمراجعة.

* الإنتاج الميكروفيلمى .

* إنشاء فهارس الاسترجاع بشكلها الورقى أو على اسطوانات أو شرائط ممغنطة .

هـ - صيانة الأنظمة وتحديثها وتدريب العاملين .

الإمكانيات المتوفرة للمركز :

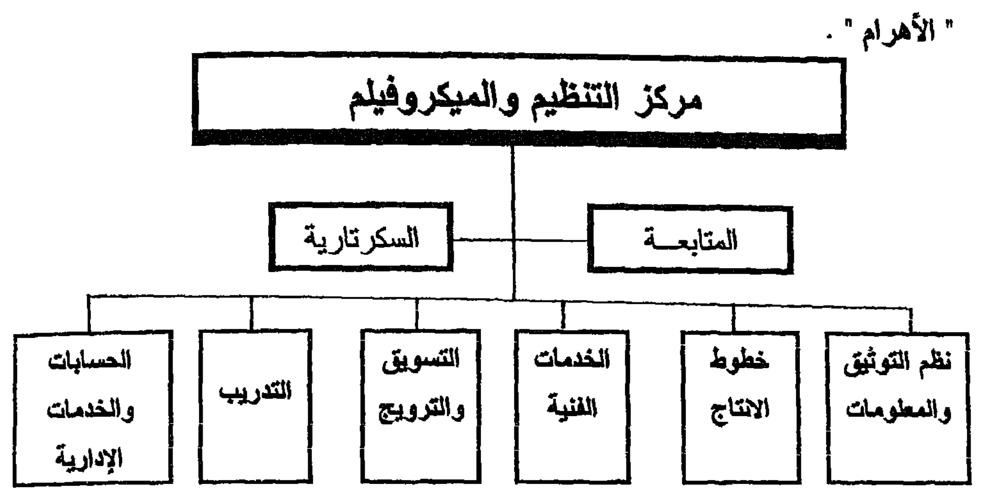
(١) خبراء متخصصون فى أنظمة المعلومات والتوثيق والميكروفيلم .

(٢) معدات تكنولوجية متميزة للإنتاج الميكروفيلمى بكافة أشكاله : (الأفلام الملفوفة ـ الميكروفيش ـ بطاقات الميكروفيلم ـ الحوافظ الشفافة ـ إنتاج النسخ البديلة على الخامات التقليدية وحلقات الديازو وغيرها) .

(٣) مركز تدريب ، هو الأول فى نوعه فى مجال المصغرات الفيلمية والمعلومات فى المنطقة العربية ، ويعقد المركز الدورات والندوات فى المجالات التخصصية المختلفة للتوثيق والانتاج الميكروفيلى والمعلومات لتخريج العمالة الفنية المتخصصة .

(٤) إنتاج الميكروفيلم الملون .

وهذا شكل توضيحي للهيكل التنظيمي لمركز التنظيم والميكروفيلم بمؤسسة " الأهرام " .



وتوجد تحت نظم التوثيق والمعلومات : نظم الحاسبات الالكترونية – ونظم المعلومات – ونظم التوثيق ، وتوجد تحت خطوط الإنتاج : الأهرام اليومي – والخدمات البيليوجرافية – وخطوط الإنتاج الميكروفيلمي ، وتوجد تحت الخدمات الفنية : الإخراج الفني – والشئون الهندسية – والإنتاج الميكروفيلمي ، وتوجد تحت التسويق والترويج : بحوث السوق والترويج – ومحاور العمليات ، وتوجد تحت التدريب : تنفيذ ومتابعة البرامج – والتخطيط والمناهج ، وتوجد تحت الحسابات والخدمات الإدارية : الخدمات المعاونة – والسكرتارية الإدارية – وحسابات العملاء والتكاليف .

الهيكل التنظيمي لوكالة أنباء الشرق الأوسط:

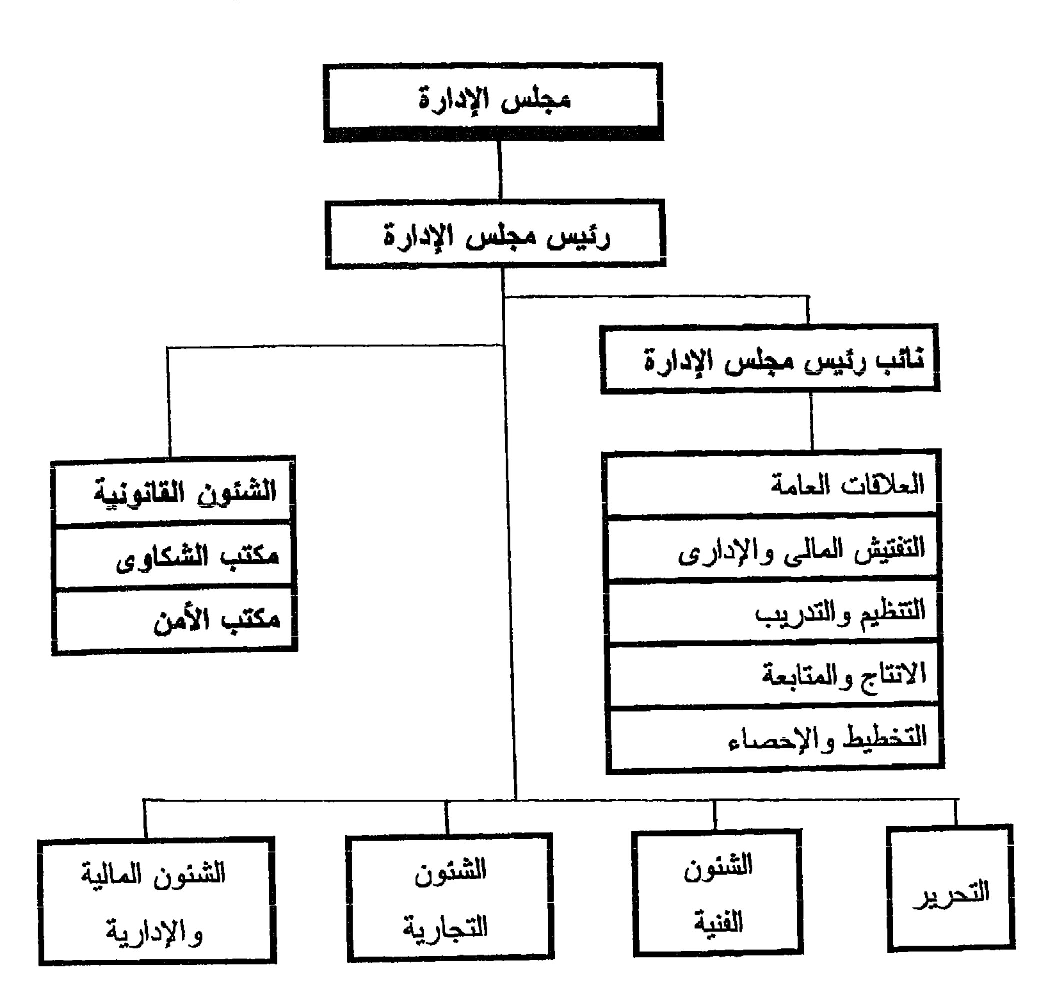
تعتبر وكالة أنباء الشرق الأوسط (أ.ش.أ) وكالة الأنباء المصرية الرسمية ، وقد صدر قرار إنشائها في ٨ فبراير ١٩٥٦ ، وبدأت عملها الإخباري في ٢٨ فبراير ١٩٥٦ ، وكانت شركة مساهمة تمتلكها صحف : الأهرام وأخبار اليوم ودار الهلال ودار التحرير، وقد توالى تبعيتها لكل من القطاع العام ثم إتحاد الإذاعة والتليفزيون ، حتى استقلت في ١٤ أكتوبر ١٩٨٠ لتصبح مثل الصحف القومية ، أي أن ملكيتها ا ن ملكية خاصة للدولة ويمارس حقوق الملكية عليها : مجلس الشورى ، وذلك وفقا للقانون رقم (١٤٨) لسنة ١٩٨٠ بشأن سلطة الصحافة (مادة ٢٢) وبذلك فهي مؤسسة صحفية بمعنى الكلمة ، لاتختلف عن باقي المؤسسات الصحفية إلاّ في أنها لاتصدر صحفاً خاصة بها ، وإنما مادة

إخبارية تصل عن طريق أجهزة التيكرز إلى المشتركين فيها ـ فقط ـ من باقى المؤسسات الصحفية . [18]

فعلى سبيل المثال ، فإن الوكالة (أ.ش.أ) تأتى فى المقدمة سواء عن عام ١٩٨٩ أو ١٩٩٢ ، بالنسبة لحجم الأخبار الخارجية القادمة عن طريق وكالات الأنباء الوطنية والمنشورة فى جريدة " الأهرام " ، فلها ١٩٦ تكراراً بنسبة ١, ٨٧ ٪ (من ٢٢٥ تكراراً) عن عام ١٩٨٩ ، ارتفعت إلى ٢٢٤ تكراراً بنسبة ٢, ٨٩ ٪ (من ٢٥١ تكراراً) عن عام ١٩٩٢ . [19]

وتبين الخرائط التنظيمية التالية الهيكل التنظيمى لوكالة أنباء الشرق الأوسط وفق تنظيمها الخاص بسنة ١٩٧٥ ، ثم الهياكل الخاصة بالتحرير ، والشئون الفنية ، والشئون التجارية ، والشئون المالية والإدارية . [20]

﴿ الهيكل التنظيمى لوكالة أنباء الشرق الأوسط ﴾



﴿ الهيكل التنظيمى لجهاز التحرير فى وكالة أنباء الشرق الأوسط ﴾

التحرير

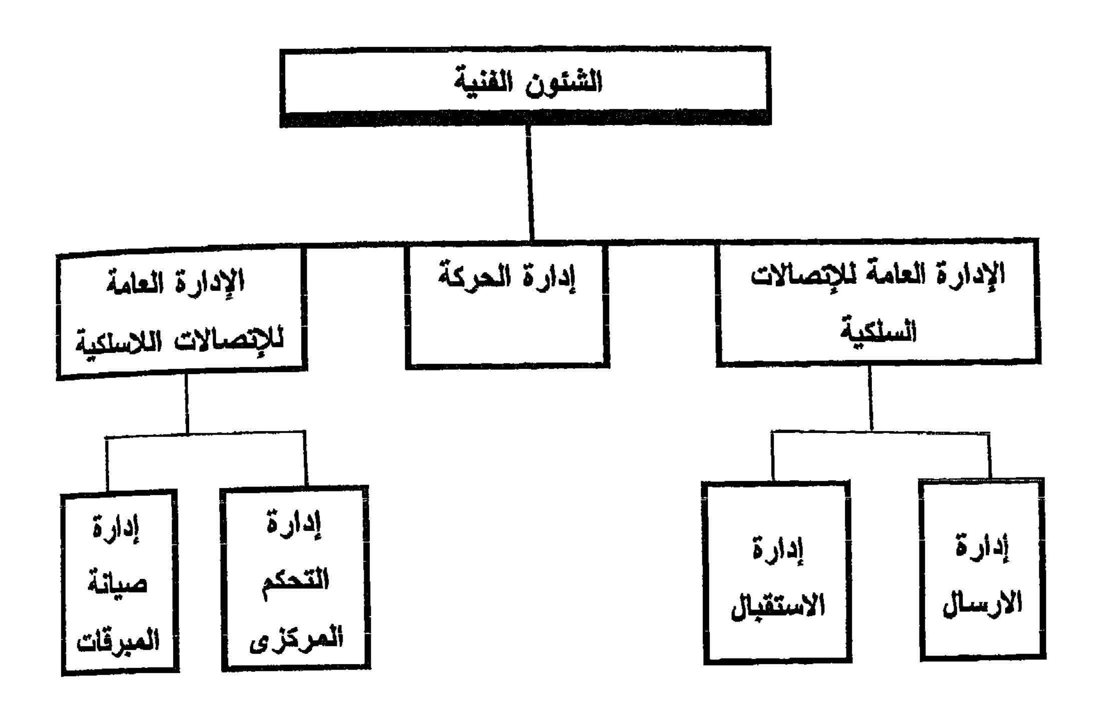
رؤساء التحرير الثلاثة

رئيس منطقة

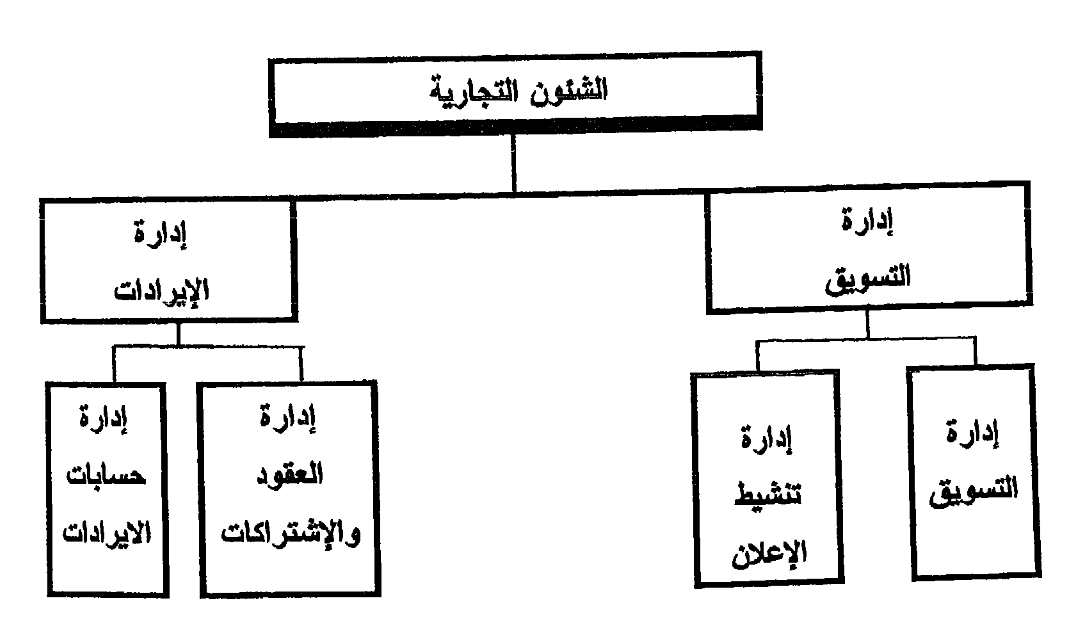
الإدارات العامة | الإدارات الفرعية | مدير مكتب

الإدارات العامة	الإدارات الفرعية
خدمة الوكالات	أ - النشرات الأجنبية ب - خدمة الوكالات
الخدمة الاقتصادية	أ - النشرة الاقتصادية ب - المجلة الاقتصادية
المعلومات	أ - التوثيق والمكتبة ب - دراسات ونشرات نوعية ج - المعلومات الصحفية .
التحرير العربى	أ - محلى ب - خارجى ج - استماع خارجى .
التحرير الأجنبى	أ - انجليزى ب - فرنسى ج - النشرة المترجمة الصباحية .
الأخبار	أ - المندوبون ب - تلقى واستكمال الأخبار . ج - استماع محلى .
التحرير المصور	أ - الخدمة المصورة ب - الخدمة التليفزيونية والسينمائية ج - التصوير الفوتوغرافى والتليفزيونى . د - معامل التصوير .
المكاتب الداخلية والخارجية	أ - المكاتب الداخلية ب - المكاتب الخارجية .
مراقبة الأخبار	أ - مراقبة أخبار الوكالة ب - مراقبة الوكالات الأجنبية
الترجمة	أ - انجليزى ب - فرنسى ج - عربى
التحقيقات والأبحاث	أ - التحقيقات ب - الموضوعات المصورة ج - الأبحاث

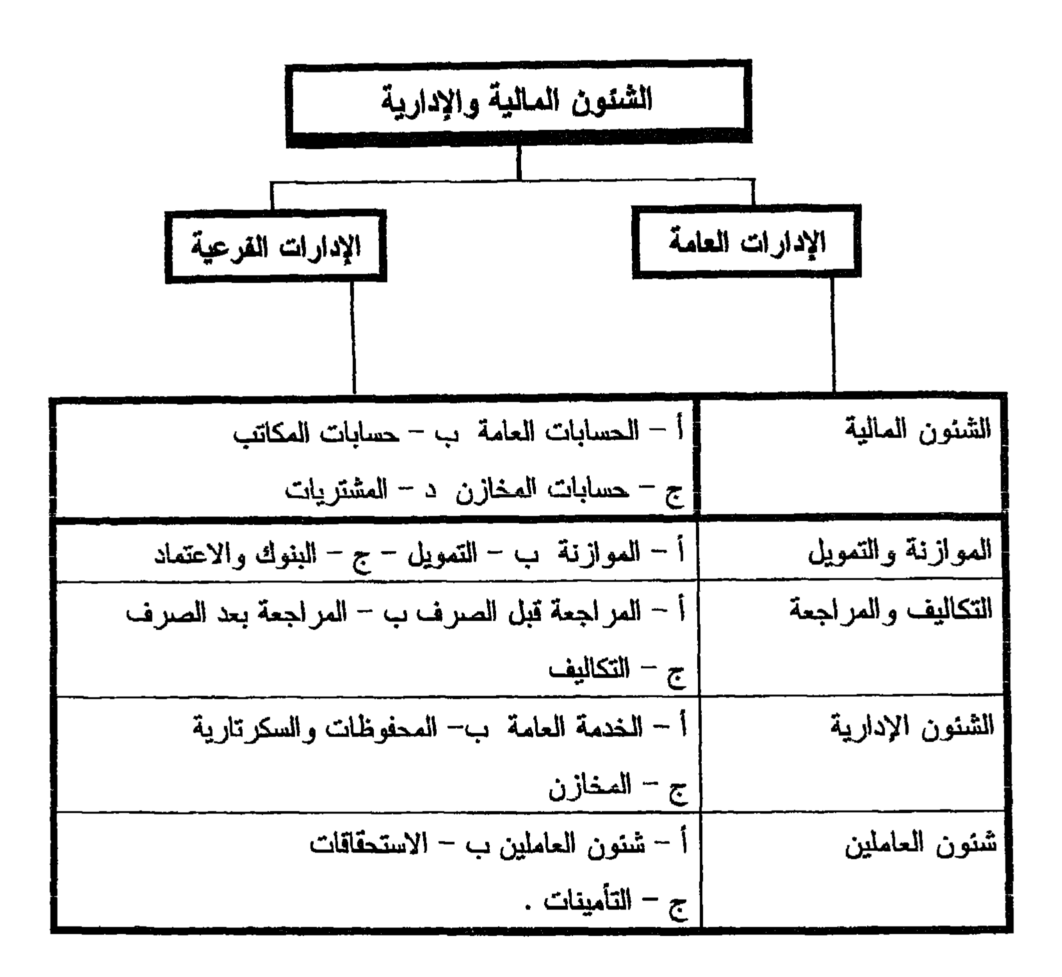
﴿ الهيكل التنظيمى للشئون الفنية فى وكالة أنباء الشرق الأوسط ﴾



﴿ الهيكل التنظيمى للشئون التجارية فى وكالة أنباء الشرق الأوسط ﴾



﴿ الهيكل التنظيمى للشئون المالية والإدارية فى وكالة أنباء الشرق الأوسط ﴾



الإدارات العامة	الإدارات الفرعية
الشئون المالية	أ – الحسابات العامة ب – حسابات المكاتب ج – حسابات المخازن د – المشتريات
الموازنة والتمويل	أ – الموازنة ب – التمويل – ج – البنوك والاعتماد
التكاليف والمراجعة	أ – المراجعة قبل الصرف ب – المراجعة بعد الصرف ج – التكاليف
الشئون الإدارية	أ – الخدمة العامة ب– المحفوظات والسكرتارية ج – المخازن
شئون العاملين	أ – شئون العاملين ب – الاستحقاقات ج – التأمينات .

وفيما يلى مزيد من التفاصيل لتوضيح المواقع التنظيمية الواردة فى الهياكل التنظيمية لوكالة أنباء الشرق الأوسط :

(١) مجلس الإدارة : وهو السلطة المسئولة عن شئون الوكالة ، وتصريف أمورها ، ووضع سياستها العامة التى تسير عليها ، وله أن يصدر من القرارات مايراه لازما لتحقيق الأهداف التى قامت من أجلها ، ويدخل فى اختصاص مجلس الإدارة أيضا وضع خطة الوكالة الإستثمارية ، واصدار اللوائح الخاصة بشئون العمل والعاملين بها وتبليغها للمجلس الأعلى للصحافة ، وكذلك تبليغه بمشروع موازنة الوكالة وحساباتها

الختامية ، والنظر فيما يعرضه رئيس مجلس الإدارة ، ومايحال إليه من مجلس التحرير ، وكذلك مايطلب المجلس الأعلى للصحافة إبداء الرأى فيه .

(٢) **رئيس مجلس الإدارة :** يختاره مجلس الشورى ، ويختص بتوجيه سياسة الوكالة وإدارة شئونها ، والإشراف الكامل على وحداتها ، وإصدار القرارات اللازمة لتنفيذ سياستها ، ومتابعة نتائج العمل وتقويمها ، وتمثيل الوكالة فى صلاتها بالأشخاص ا خرين وأمام القضاء أو أية جهات أخرى ، ومما يوكل إليه بمقتضى التشريعات المختلفة .

(٣) **نائب رئيس مجلس الإدارة :** ينوب عن رئيس مجلس الإدارة فى حالة غيابه، ومن اختصاصاته الإشراف على تنفيذ سياسة الوكالة فى المجال الصحفى ، ومتابعة الانتاج، وإصدار التوجيهات من خلال مجلس التحرير الذى يتولى رئاسته ، والاشتراك فى رسم السياسة العامة للوكالة فى جميع الوكالات ، والاشتراك فى إعداد الخطط التفصيلية ، والبرامج التنفيذية للخطة العامة للوكالة ومتابعة تنفيذها ، كما يتولى الإشراف على النواحى المالية والإدارية بالوكالة .

(٤) **مجلس التحرير :** ويتولى رئاسته نائب رئيس مجلس الإدارة ، ومن اختصاصات المجلس مايلى :

* وضع السياسة العامة للتحرير ، ومتابعة تنفيذها ، وذلك فى إطار السياسة العامة التى يضعها مجلس إدارة الوكالة .
* إعداد تقرير انتاجى عن كل صحفى لمجلس الإدارة .
* اقتراح المكافآت التشجيعية والحوافز الأدبية والمادية للمحررين شهرياً .
* اقتراح الجزاءات المناسبة للتقصير فى المهام الصحفية .
* إعادة تسكين الصحفيين فى أعمال تناسبهم إذا اقتضت المصلحة ذلك .

(٥) **التحرير :** ويرأسه ثلاثة رؤساء تحرير يتناوبون العمل ويشرفون على جميع الإدارات العامة للتحرير ، وهم قمة وظائف التحرير ، ويعملون تحت التوجيه العام لرئيس مجلس الإدارة ، وينفذون السياسة العامة للوكالة من خلال مجلس التحرير ويتبع رئيس التحرير : رئيس منطقة – مدير مكتب – الإدارة العامة لخدمة الوكالات – الإدارة العامة للخدمات الاقتصادية – الإدارة العامة للمعلومات – الإدارة العامة للتحرير العربى –

إدارة التحرير المحلى – إدارة التحرير الخارجى – إدارة الاستماع الخارجى – الإدارة العامة للتحرير الأجنبى – الإدارة العامة للأخبار – الإدارة العامة للتحرير المصور – الإدارة العامة للمكاتب الداخلية والخارجية – الإدارة العامة لمراقبة الأخبار – الإدارة العامة للترجمة – الإدارة العامة للتحقيقات والأبحاث .

(٦) **قطاع الشئون الفنية** : يتكون هذا القطاع من ثلاثة إدارات عامة هى: الإدارة العامة للإتصالات اللاسلكية – والإدارة العامة للإتصالات السلكية – والإدارة العامة للحركة ، ويتولى هذا القطاع وضع الخطط اللازمة لشبكة الاتصالات الخاصة بالوكالة ، لربط المركز الرئيسى بالعالم الخارجى ، ووضع خطط وبرامج توفير وتركيب وتشغيل وصيانة وإصلاح كافة الأجهزة والمعدات السلكية واللاسلكية اللازمة لنقل المواد الإخبارية، وتشغيل محطات الإرسال والاستقبال ، والعمل بالترابط الوثيق والاتصال المباشر مع وحدات التحريربالوكالة بما يضمن تدفق الأخبار بوضوح وسرعة ، والقيام بأعمال الصيانة والإصلاح لكافة الأجهزة والمعدات بالوكالة ، والعمل بالتعاون مع هيئة المواصلات السلكية واللاسلكية ووكالات الأنباء ، فيما يتعلق بالاتصالات والاشتراك فى الاتفاقيات التى تعقد مع الوكالات الأجنبية فيما يتعلق بالخدمات الفنية .

(٧) **قطاع الشئون المالية والإدارية والتجارية** : ويتبع هذا القطاع إدارتان عامتان هما : الإدارة العامة للشئون المالية والإدارية ، وتختص بالأعمال المالية والمخازن والمشتريات وإعداد الموازنة ومراجعة تنفيذها ومسك السجلات المحاسبة للايرادات والمصروفات وإعداد الحسابات الختامية ، وتنفيذ اللوائح والتعليمات الخاصة بهذه الأعمال وجميع الأعمال المتعلقة بالشئون الإدارية وشئون العاملين ، والإدارة الثانية خاصة بالشئون التجارية ، وتتولى إعداد الخطط الكفيلة بزيادة المبيعات من النشرات والدوريات والأخبار ، وإجراء البحوث ووضع الخطط الإعلانية التى تؤدى إلى فتح منافذ جديدة للتوزيع ، وزيادة أرقام المبيعات ، ومتابعة تلبية رغبات المشتركين من خدمات الوكالة وايصالها لهم .

مايتعلق بالهيكل التنظيمى للمؤسسات الصحفية :

أولا : اختيار موقع الدار الصحفية :

يجب اختيار موقع الدار الصحفية بحيث تكون فى وسط المدينة أو قريبة منه ، وخاصة بالنسبة لدور الحكومة والشركات والمصارف ووسائل المواصلات المختلفة : السكك الحديدية والأتوبيس ومكاتب التليفون والتلغراف ، حتى تكون على صلة وثيقة بالهيئات الرسمية والشعبية وأخبارها .

وكما في لندن يوجد شارع للصحافة : FLEET STREET (*) ، فى وسط المدينة وقريبا من دار رئاسة مجلس الوزراء والوزارات المختلفة ، ويضم دور الصحف الكبرى ، ففى مصر أيضا يوجد شارع الصحافة ، وإن كان لايضم كل دور الصحف .

وينبغى عمل حساب التوسع فى المستقبل فى الدار الصحفية ، فيكون بجانبها فضاء يستخدم لهذا الغرض ، وقد استفادت من ذلك كل من مؤسستى " **الأهرام** : و " **أخبار اليوم** " حيث تم بناء مبنى ثانى لكل منهما بالقرب منهما تماما .

وتستطيع الصحيفة أن تخصص مبنى للإدارة وآخر لآلات الطباعة ، وهذا أيضا ماسارت عليه **مؤسسة دار التعاون للطبع والنشر** ، حيث توجد الإدارة فى جاردن سيتى ، بينما توجد المطابع فى دار السلام .

والمهم أن تكون آلات الطابعة والمطابع بعيدة عن إدارات التحرير ، حتى لاتسود الضوضاء أعمال المحررين والكتاب ، ولذلك فإن مصممى الدور الصحفية يحاولون التغلب على هذه العقبة بصناعة الأبواب والنوافذ التى تمتص هذه الأصوات . [٢١]

(*) كتب الأستاذ " **أحمد بهاء الدين** " فى" **يومياته** " فى جريدة " **الأهرام** " وكذلك " **عصام سامى** " تحت عنوان " **فليت ستريت .. شارع الذكريات** " فى " **الأهرام** " أيضا ، فى ١٩٨٧/٧/١٧ عن ظاهرة خلو شارع الصحافة البريطانى الآن من معظم الصحف التى اشتهر بها واشتهرت به على مدى القرون الخمسة الماضية ، والانتقال إلى مناطق أخرى من العاصمة لندن ، وذلك بسبب ادخال التكنولوجيا إلى الصحف وأيضا زيادة الربح بواسطة خفض العمالة وتقليل النفقات بعد استبدال العمال بأجهزة الكمبيوتر الحديثة ، والتى دخلت الولايات المتحدة قبل ذلك فى الستينات .

ثانيا : التصميم الهندسي للدار الصحفية :

لابد أن يكون التصميم الهندسي للدار الصحفية محققاً للأغراض التي شيد من أجلها سواء في الحاضر أو المستقبل حينما يراد التوسع فيه ، بحيث تكون أماكن الإدارات المختلفة والمكاتب والآلات بشكل يسهل عملية إنتاج الصحيفة ، ولذلك تستعين الدور الصحفية بمهندسين لهم خبرة في تصميم الدور الصحفية ، بحيث تسير منتجاتها في خط مستقيم بقدر الإمكان ، ويجب إعداد المكاتب والمقاعد وآلات الجمع والطباعة ووضعها بشكل يسهل الأعمال وينجزها بأسرع مايمكن ، مع مراعاة جعل المكاتب في الحمل بجوار بعضها البعض توفيراً للوقت في تداول المواد الصحفية ، ولاشك أن كل دار تختار الشكل الذي يلائم حالة الصحيفة – أو الصحف – التي تصدر عنها ومقدرتها الفنية والمالية .

وعلى سبيل المثال ، فلقد وضعت مؤسسة "**الأهرام** "أساس مبناها (في شارع الجلاء) في عام ١٩٦٢ ، وتم البناء في منتصف ١٩٦٨ ، أي بعد خمس سنوات ويعتبر المبنى من أحدث الدور الصحفية في العالم ، وهو مجهز بأحدث الآلات والمعدات ، وتعود فكرة تشييد مبنى جديد إلى عدة سنوات مضت ، ولم يجرؤ أحد على تنفيذ الفكرة خوفاً من عملية النقل ، والمبنى القديم (في شارع مظلوم) بني في عام ١٩٠٠ في نفس السنة التي بني فيها البنك الأهلي ، وتم بناء المبنى الجديد على أرض مساحتها ٤ آلاف متر ويرتفع المبنى (١٤) طابقاً ، ويوجد في الطابق الأخير بانوراما تطل على القاهرة كلها وبها صالة كبرى لاستقبال الزوار ، وتحتها مطعم كبير لموظفي الدار وزواره .

ويحتوي المبنى على طابقين للإدارة والحسابات والحاسب الآلي وطابقين للإعلانات وطابق للتوزيع وثلاثة طوابق للتحرير منها طابق للمجلات الدورية وطابق للأرشيف والميكروفيلم يسع أكثر من مليوني صورة ، وبه (٣) مراكز للأبحاث وطابق لقاعة التحرير تسع أكثر من (٢٠٠) محرر وبها قسم البرفوريتور والحاسب الآلي وهذه القاعة تعمل أتوماتيكياً ، إلى جانب مكاتب مديري الأقسام والفنانين والرسامين ، وبالمبنى طابق كامل مساحته (٤٠٠٠) متر يضم قاعة التوضيب ، ويستطيع إخراج جريدتين يوميتين وعدة مجلات في وقت معاً ، وقسم ماكينات الجمع الألكتروني وماكينات الجمع اليدوي ، وقسم الحفر الإلكتروني والحفر الكيميائي والتصوير ، ومطاعم العمال ، وقاعات

خلع الملابس ، وتحتل المطبعة الدوارة ثلاثة طوابق ، وتتكون من (٥) وحدات جديدة إلى جانب (٤) وحدات قديمة ، وتستطيع أن تطبع (٣٠٠) ألف نسخة من (١٢) صفحة فى ساعة واحدة ، ويمكن زيادة عدد الوحدات إلى (٢٤) وحدة فى المستقبل ، ويضم المبنى قسماً للهندسة وورشاً ضخمة تستطيع أن تصنع قطع الغيار فى داخل المبنى ، وتوجد (٥) مصاعد للركاب ومصعد واحد للبضاعة حمولة (٣) أطنان ومصعدان للمستندات و (٨٠٠) تليفون منها (٦٠٠) خط داخلى و (٢٠٠) خط خارجى ، والمبنى كله مكيف بالهواء ، وقوة أجهزة التكييف (٧٠٠)حصان ، وبالمبنى حديقتان يابانيتان كبيرتان فى الطابق الخامس ، وقسم خاص لاستقبال الضيوف وتسهيل زياراتهم للمبنى ، ويعتبر هذا المبنى الأول من نوعه فى الشرق العربى ، وهو لايقل عن أى مبنى صحفى فى أوربا أو أمريكا أو اليابان[٢٢]

وعندما قررت مؤسسة " **أخبار اليوم** " شراء طابعة أوفست أمريكية فى ٧ فبراير ١٩٧٨ ، كان لابد من بناء هائل كبير يأوى هذه المطبعة ، ولذلك تم بالفعل بناء مبنى صحفى جديد لمؤسسة " أخبار اليوم " ارتفع إلى تسعة أدوار ، وبلغت تكلفته أربعة ملايين جنيه ، ويبلغ مساحته (٩٥٠) متراً ، وإلى اليسار منه توجد آلة الطباعة العملاقة التى تشغل حيزاً ضخماً حيث تمتد بطول (٣٠) متراً وبعرض يتجاوز (٥, ٤) متراً وبارتفاع (٦٠ر٩) متراً ، ويوجد تحتها مخزن لفات الورق الضخمة لطباعة الصحف ، وهكذا تشغل المطبعة حيز الدور الأرضى ودورين من المبنى ، وهى تزن (٤٥٠) طناً .

ويشغل الدور الثالث للمبنى الجديد أجهزة الحزم والربط ، وهى أجهزة مكملة لآلة الطباعة وتعمل كلها بطريقة أوتوماتيكية دون تدخل العنصر البشرى ، وتقوم هذه الأجهزة بإعداد النسخ وتجميعها وربطها بأشرطة بلاستيكية ، ويتم نقل النسخ طوال هذه المرحلة من خلال سيور أفقية ورأسية إلى سيارات التوزيع التى تكون على أُهبة الإستعداد والانطلاق بنسخ صحف المؤسسة إلى كل مكان فى مصر .

وفى الدور الثالث أيضا يعمل قسم إعداد وتجهيز ألواح الزنك وهو عبارة عن غرفتين يتم فيهما تصوير أفلام الصفحات على ألواح الزنك حيث يتم إعداد ثمانية ألواح من الزنك لكل صفحة ، ويستغرق زمن إعداد اللوح المعدنى الواحد دقيقتين ، والسبب

الجوهرى وراء اختصار الوقت المستغرق فى إعداد الألواح المعدنية هو إجراء عمليات الإظهار والتثبيت والغسيل والتجفيف بطريقة آلية لايتدخل فيها العنصر البشرى .

وجدير بالذكر أن قسم إعداد الألواح المعدنية وتجهيزها مزود بمصعد لنقل ألواح الزنك من الدور الثالث حتى الدور الأرضى ، حيث يتلقاها عمال المطبعة لتركيبها على الطنابير الطباعية ، ويصل عدد اللوحات المستخدمة فى طبع " **أخبار اليوم** " المكونة من (١٦) صفحة حوالى (١٢٨) لوحة معدنية ، هذا عدا استخراج (٨) ألواح إضافية لكل صفحة تحتوى على لون إضافى ، لذلك كان من الأوقع أن تستخدم الصحيفة سيراً ناقلاً لنقل هذه اللوحات لتوفير الوقت المستغرق فى نقلها بالطريقة العادية .

وفى الدور الرابع من المبنى الجديد ، يوجد خط آخر لأجهزة الحزم والربط ، وهو خط مماثل للخط الموجود فى الدور الثالث ويعمل بالأسلوب نفسه ، وفى الدور نفسه يوجد معمل كيميائى لاختبارات الورق والحبر والمواد الكيميائية المستخدمة فى الطبع ، وهو معمل كامل الإعداد ، تتم فيه هذه الاختبارات عند وصول أية رسالة جديدة من هذه المواد ، ويديره مهندسون كيميائيون مصريون تخصصوا فى الاختبارات المعملية .

وفى الدور الخامس صالة كبيرة يشغلها سكرتيرو التحرير ونائب رئيس التحرير المسئول وقسم المراجعة والقسم الخارجى والترجمة ، وهى تتسع لحوالى (٢١) مكتبا منظمة بشكل يساعد على سرعة إنجاز العمل ، وفى مواجهة هذه الصالة ، صالة لأخرى للجمع التصويرى تضم (١٥) جهازاً للجمع وستة أجهزة للتصحيح وجهازين لتصوير التجارب (البروفات) .

وهذه الأجهزة تكفى لجمع مواد الجرائد والمجلات التى تقوم مطابع " **أخبار اليوم**" بطباعتها ويديرها جميعاً (عقل إليكترونى) ، وهى مكيفة الهواء ومجهزة بآلات تمتص الهواء وتعيده بعد تنقيته من الغبار ، ويجاور هذه الصالة صالة أخرى للمونتاج (التوضيب وتجهيز الصفحات طبقاً للنماذج التى يعدها سكرتير التحرير) وفى هذه الصالة ثلاثون منضدة مونتاج ، يتم وضع الصفحات عليها ليقوم عمال المونتاج بتجهيزها .

وفى الدور الخامس نفسه ، يوجد قسم التصوير الميكانيكى الذى يتم فيه تصوير الصفحات بعد إعدادها وتحويلها إلى أفلام سالبة خلال ست دقائق ، أمّا الأدوار الأربعة التالية فتستوعب عدداً من أقسام المؤسسة الإدارية والتحريرية ، وجدير بالذكر أن صحيفة " **أخبار اليوم** " تحتل الدور التاسع من هذا المبنى بما فى ذلك الطاقم التحريرى والإخراجي.

أما محطة الكهرباء – الروح التى تهب الحياة لجسم المطبعة – فتقع فى الجزء الجنوبى من المبنى الصحفى ، وتتكون من ثلاثة أقسام رئيسية ، فى الطابق السفلى أربعة محولات للجهد المنخفض بطاقة (٣٨٠) فولت لتغذية المطبعة بالتيار الكهربائى المستمر ، يعلوها حجرة تحكم مكونة من مجموعة مفاتيح ذات حساسية عالية جداً كل واحد منها مسئول عن تغذية جزء معين فى المبنى ، وفى غرفة التحكم أيضا مجموعة بطاريات لتشغيل المفاتيح التى تعمل بنظام التيار المستمر ، مع لوحة تحكم تسجل كل ساعتين أى خطأ موجود فى الجهود المصدرة وأى أخطاء أخرى لأحمال زائدة ، مع نظام كامل للمراقبة والانذار فى حالة وجود حريق فى أى جزء من المبنى ككل أو للمطبعة بصفة خاصة .

وعلاوة على ذلك ، فإن هناك ثلاثة مصادر رئيسية للتيار الكهربائى ، والسبب فى ذلك هو ألاّ تتأثر آلة الطبع بأى انقطاع للتيار ، وقد تم اختيار هذه المصادر بحيث لاينقطع التيار عن آلة الطبع إلاّ فى حالة واحدة فقط هى أن تنقطع الكهرباء عن القاهرة كلها ، فقد تم توصيل التيار الكهربائى من محطة السبتية كمصدر أول ثم محطة بولاق كمصدر ثان ثم مصدر ثالث عن طريق توصيلة خاصة من المبنى القديم للمبنى الجديد ، وجعل هذا المصدر مصدراً احتياطيا فى حالة انقطاع التيار من المصدرين الأولين .

واستكمالا لمواجهة أى طارئ يحدث لمحطة الكهرباء ، فقد تم تركيب مجموعة من البطاريات يمكنها توفير تيار كهربائى للإنارة يستمر لمدة (٩٠) دقيقة فى حالة انقطاع التيار ، وجهاز آخر لمواجهة أى انخفاض فى قوة التيار يستخدم فى حفظ قوة التيار الواصل إلى أجهزة الجمع التصويرى ، ولأن هذه الأجهزة حساسة للغاية ، فإن أى هبوط فى التيار يعنى تأثراً كبيراً لها ، وسقوطا لذاكرة الكمبيوتر ، لذلك فإن البطاريات تعمل فى

حالة الطوارئ بقوة (٥٠) فولتاً لتشغيل جهاز آخر يمد أجهزة الجمع التصويرى بالتيار اللازم لها بلا انقطاع .[٢٣]

ثالثاً : تنظيم الأقسام والمكاتب :

وقد استدعت كثرة الأعمال الصحفية وتنوعها بالصحيفة وكثرة عدد المشتغلين بها تنظيماً معيناً لأقسامها بحيث يتسع كل منها لعدد الذين يعملون به .

ففى قسم التحرير يجب أن تكون المكاتب متجاورة حتى يسهل العمل فيما بينها مع إيجاد وسيلة سهلة لاتصال الجمهور بغرف التحرير .

وهناك طريقتان لتنظيم قسم التحرير : **الأولى** أن مختلف المحررين ورؤساء الأقسام والمنفذين يعملون فى مكاتب خاصة ، أى يستقل كل فريق بغرفة ، وهذه الخطة مبنية على أساس أن الكتاب والمحررين والفنانين والمشرفين على الأخبار يجب أن يعملوا فى أماكن هادئة حتى يركزوا انتباههم فى عملهم .

والطريقة الثانية هى تجميع الذين يشتغلون فى عملية من طبيعة واحدة فى غرفة كبيرة ، فمثلاً توضع فى غرفة الأخبار الداخلية منضدة كبيرة على هيئة حدوة الحصان : HORSESHOE DESK يجلس إليها المحررون والمراجعون ، وإلى الجانب الداخلى للمنضدة يجلس رئيس قسم الأخبار ، وفى غرفة الأخبار الخارجية يجلس جميع المترجمين ورئيس القسم كل إلى منضدة خاصة ، وتوجد جميع أجهزة الاستقبال لوكالات الأنباء المختلفة (التيكرز) .

وهنا يكون لرئيس التحرير وسكرتير التحرير مكاتب مستقلة ، وتوضع أحيانا منضدة كبيرة فى غرفة الأخبار للإجتماعات (الاجتماع اليومى للصحيفة أو الأسبوعى) ويجب أن تكون غرف الاعلان متجاورة بحيث يسهل تنفيذ الأعمال بسرعة ، ويفضل فى كل الحالات استخدام المناضد والمكاتب المستوية ، وتستخدم كذلك المقاعد التى تلائم العمل.

رابعا : وضع آلات الطباعة وباقى آلات الصحيفة :

يجب تحديد مواضع آلات الطباعة فى المطبعة بشكل يسهل إنجاز العمليات الجزئية المختلفة المتتالية للعملية الواحدة ، وبحيث لايتجمع العمال فى مكان ضيق أو تعوق

حركة أحدهم حركة الآخر ، إن الآلات يجب أن تكـون فـى خطـوط مستقيمة أو متعامدة ، وأن ترتب حسب سير عملية الطباعة ، وأن تكون بينها مسافات كافية لتسهيل حركة العمل ومنع مضايقة بعضهم للبعض الآخر ، وفى الوقت نفسه تسهل نقل المطبوعات من آلة إلى أخرى حسب طبيعـة العمـل ، ويجـب أيضـا أن يكـون مخـزن الـورق والحبر بـالقرب من المطبعة لسد حاجتها منها باستمرار وتوفيراً للوقت والجهد .

وأصبح للآلات الحديثة اليوم مكاناً ظاهراً فى المؤسسات الصحفية (آلات التيكرز والآلات الحاسبة وآلة تسجيل الدفع وآلات كتابة الشيكات وآلات مسك الدفاتر ...) وأجهزة التليفون الداخلى " الانـترفون " : INTER PHONE بيـن الأقسـام المشـتركة فـى الأعمـال .. بالاضافة إلى مـايتصل بالأعمـال الفنيـة المختلفـة مثـل : معـامل التصويـر والرسـم والحفر والخط .. ، إن كل ذلك مما يجعل للمؤسسة الصحفيـة الاكتفـاء الذاتـى مـن ناحيـة الأعمـال الخاصـة بهـا ، ومـن الضـرورة بمكـان أن تكـون لهـا مكانهـا اللائـق فـى التنظيـم الداخلـى للمؤسسة الصحفية منعاً للتعطيل أو مضاعفة الجهد والنفقات إذ هـى اعتمـدت علـى أمـاكن أخرى خارج المؤسسة . (٢٤)

خامسا : مدخل الصحيفة :

يجب أن يكون مدخل الصحيفـة الرئيسـى أو الـدار الصحفيـة علـى شـارع رئيسـى كبير ، وأن يكون لها مدخل آخر لمواد التموين (كالورق والحبر والزيوت والبنزين .... الخ) حتى لايضيق صدر عمـلاء الصحيفـة والزائريـن ، فضـلاً عـن محرريهـا وموظفيهـا بحركة مرور هذه المـواد وجلبـة العمـال الذيـن ينقلونهـا ، خاصـة وأن هـذه الحركـة تجعـل المدخل فى العادة غير نظيف وكئيب المنظر مهما بذل من جهد فى الحيلولة دون ذلك .

ومما لاشـك فيـه أن لواجهـة المؤسسـة الصحفيـة تـأثيراً كبـيراً فـى نفـوس القـراء والمعلنين على حد سـواء ، ولهـذا يجـب أن تكـون الواجهـة فخمـة وجميلـة أو نظيفـة علـى الأقل، وقد شاهدنا واجهات كل من مبنى مؤسستى " **الأهرام** " و " **أخبار اليـوم** " فـى عديـد مـن المسلسـلات التليفزيونيـة والأفـلام السـينمائية المتعلقـة بقصـص تـدور محورهـا حـول الصحافـة ، وتحـرص مؤسسـة " **الأهرام** " علـى إقامـة المعـارض الفنيـة لكبـار الفنـانين

والرسامين والمصورين فى البهو الخاص بمدخلها مما يزيده رونقا وجمالاً ، بل ويجعله ملتقى لرجال الفكر والفن والأدب على اختلاف مشاربهم وانتماءاتهم .

سادسا : توفير الإضاءة والتهوية :

يجب أيضا توفير الإضاءة القوية بالبناء سواء الطبيعية أو الصناعية ، ومراعاة التهوية الكافية ، وتكييف مبنى المؤسسة صيفاً وشتاء بما يتفق مع راحة المحررين والموظفين معاً ، كما أن هناك درجات حرارة معينة مطلوبة فى بعض الأماكن داخل المؤسسة الصحفية ، كما فى أقسام المعلومات والميكروفيلم والحاسب الآلى والتصوير ، يجب أن تؤخذ فى الحسبان .

سابعا : الخدمة العامة داخل المؤسسة :

ومن المسائل الهامة أيضا فى تنظيم الدار الصحفية : الخدمة التليفونية ، وخدمة المصعد ، وخدمة البوفيه (بالنسبة لموظفى الصحيفة ومحرريها وروادها على السواء) وكذلك أعمال النظافة بالدار فى المكاتب وغرف آلات الجمع والطباعة وغرف التصوير والحفر والأعمال الفنية الإخرى ، بل والاهتمام بغرف استقبال ضيوف المؤسسة من كبار الزائرين .

ثامنا : التأمين على المؤسسة الصحفية ومنشآتها :

لاشك أن المبالغ الطائلة المدفوعة فى المنشآت الصحفية ، خصوصاً آلات الجمع وآلات الطباعة وأجهزة التصوير والحفر والحاسب الآلى وأجهزة الميكروفيلم ومخازن الورق ، وكلها تتكلف مئات الآلاف من الجنيهات بل والملايين ومن العملات الصعبة ، تتطلب عمل الإحتياطات الكافية لإخماد الحرائق فى حال نشوبها ، ووضع معدات إطفاء الحريق فى أركان الدار المختلفة ، وخاصة بالقرب من صالات الطباعة ومخازن الورق والأحبار وأقسام التصوير والزنكوغراف - حيث تزداد الحاجة إلى استعمال الأحماض والمواد القابلة للإشتعال - ولذلك يجب منع التدخين نهائيا فى هذه الأقسام ، كما أنه من صالح المؤسسة أن تؤمن على الدار ضد الحريق والمخاطر الأخرى لدى إحدى شركات التأمين الكبرى .

* * *

﴿ هوامش الفصل الرابع ومراجعه ﴾

(١) جون برايس جونز ، **تنظيم العلاقات العامة** ، فى إدوارد بيرنز وآخرون ، **العلاقات العامة فن** ، ترجمة : حسنى خليفة ووديع فلسطين (القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٥٩) ص ١٥٢ .

(٢) حسنين عبد القادر ، **إدارة الصحف** ، ط (٢) (القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٦٢) ص ١٧ .

(٣) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام : المؤسسة الصحفية** ، ط (١) (القاهرة ، مكتبة كمال الدين ، ١٩٧٩) ص ٧٠ .

(٤) على السلمى وآخرون ، **أساسيات الإدارة** (القاهرة ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٢) ص١٥٣ .

(٥) سيد محمود الهوارى ، **الإدارة : الأصول والأسس العلمية** ، ط (٥) (القاهرة ، مكتبة عين شمس ، ١٩٧٣) ص ٢٦٠ - ٢٦١ .

(٦) السيد عليوة ، **صنع القرار السياسى فى منظمات الإدارة العامة** (القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٨٧) ص ١٠٥ - ١٠٩ .

(٧) على السلمى وآخرون ، **مرجع سابق** ، ص ١٦٣ .

(٨) محمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ١٤٧ ، ومحمود علم الدين ، **المجلة : التخطيط لإصدارها ومراحل انتاجها** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٨١) ص ١٢٣ - ١٢٤ ، وقد اعتمدا على : خليل صابات ، **فن إدارة الصحف وتنظيمها**، محاضرات لطلبة قسم الصحافة بكلية ا داب ، جامعة بغداد ، ١٩٧٥ ، وصليب بطرس ، **إدارة الصحف** (القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٧٤) ص ٥٦-٥٨، وعلى السلمى وآخرون ، **مرجع سابق** ، ص ١٦٣ - ١٦٤، والسيد عليوة ، **مرجع سابق** ، ص ١٢٥ - ١٢٩ .

(٩) محمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ١٤٧ .

(١٠) محمد فتحى عبد الهادى وآخرون ، **مراكز المعلومات الصحفية** (الرياض ، دار المريخ للنشر ، ١٩٨١) ص ٢٠ .

(١١) **المرجع السابق نفسه** ، ص ٣١ ، ٣٦ .

(١٢) صليب بطرس ، **مرجع سابق** ، ص ١١٨ .

(١٣) **المرجع السابق نفسه** ، ص ١٤٧ .

(١٤) **المرجع السابق نفسه** ، ص ١٩١ .

(١٥) هشام توفيق بحرى ، **صحافة الغد** (القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٦٨) ص ١٤١- ١٤٢ .

(١٦) من القصاصات الصحفية الخاصة بهذه المراكز والمنشورة على صفحات جريدة الأهرام .

(١٧) " **الأهرام الدولي وآماك يفوزان فى تطوير الحاسب الآلي** " ، جريدة " **الأهرام** " فى ١٩٨٩/١/١٨ .

(١٨) محمد فريد محمود عزت ، **وكالات الأنباء فى العالم العربى** (جدة ، مكتبة العلم ، ١٩٨٣) ص ٢٨ .

(١٩) لمزيد من التفاصيل انظر كتابنا : **مصادر الأخبار العالمية فى الصحافة** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٩٣) ص ٦٠ - ٦١ ، ص ٧٦ - ٧٩ .

(٢٠) محمد فريد محمود عزت ، **إدارة المؤسسات الإعلامية** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٩٤) ص ٨٣ - ٩٢ ، ومحمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ١٥٧-١٦٢ ، وقد اعتمدا على" **الهيكل التنظيمى لوكالة أنباء الشرق الأوسط**" ، الصادر سنة ١٩٧٥ فى القاهرة .

(٢١) حسنين عبد القادر ، **مرجع سابق** ، ص ٨٠ - ٨١ .

(٢٢) هشام توفيق بحرى ، **مرجع سابق** ، ص ٢٤٥ - ٢٤٧ .

(٢٣) شريف درويش اللبان ، **أخبار اليوم : مسيرة صحفية فى نصف قرن** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٩٤) ص ١٠٢ - ١٠٥ .

(٢٤) حسنين عبد القادر ، **مرجع سابق** ، ص ٨٢ - ٨٥ .

* * *

﴿ الباب الثانى ﴾

﴿ موارد الصحيفة ومصروفاتها ﴾

﴿ مدخل ﴾

﴿ إلى الباب الثانى ﴾

تسعى المؤسسة الصحفية إلى تحقيق رسالة الصحافة فى توعية الرأى العام وتثقيفه وتوجيهه كهدف رئيسى لها ، وفى سبيل القيام بهذا الدور الإعلامى الكبير ، يجب أن تكون المؤسسة الصحفية فى مركز مالى يحقق لها الاستقلال الاقتصادى ، ولن تتمكن المؤسسة الصحفية من الوصول إلى هذا الاستقلال ، إلاّ إذا كانت تحقق ربحاً يمكنها من الاستمرار فى إصدار صحفها ، وتطوير الخدمة الصحفية بها ، ومسايرة التطور العلمى والتكنولوجى فى صناعة الصحافة فى العالم ، دون الاعتماد على مصادر خارجية ، قد تقيد من حريتها.

وحتى تتمكن المؤسسة الصحفية من أداء رسالتها ومجابهة مسئولياتها تجاه العاملين فيها والمجتمع ، فإنها تقوم ببعض الأعمال التى تمكنها من تغطية تكاليف إصدار صحفها وتحقيق الربح ، وأهم هذه الأعمال بيع المساحات الإعلانية ،ونشاط الطباعة التجارية ، والتوزيع للغير من باقى الناشرين والكُتّاب والمؤسسات الصحفية ، وهذه الأنشطة ـ فى حقيقة الأمر ـ لايمكن فصلها عن الغرض الأساسى الذى قامت من أجله المؤسسة الصحفية ، فتحقيق الربح فى هذه المنشآت من خلال القيام بهذه الأعمال التجارية ليس هدفاً فى حد ذاته ، ولكنه وسيلة لتحقيق هدف آخر وهو تحقيق رسالة الصحافة وضمان حريتها واستقلال المؤسسة الصحفية اقتصادياً . [1]

وقد قسم " د. حسنين عبد القادر " **موارد الصحفية** إلى ثلاثة مصادر مشروعة ومصدران غير مشروعين ، أما المصادر المشروعة فهى :

١ - التوزيع والاشتراكات .

٢ - الإعلانات .

٣ - عمليات الطباعة التجارية لحساب الآخرين .

وأما المصدران غير المشروعين فهما :

١ - المساعدات المالية من الدول الأجنبية التى تستغل الصحفية لأغراض الدعاية لها .

٢ - الرشوة سواء من الداخل أو الخارج ، من الحكومات أو الهيئات الأهلية أو الأفراد.[٢]

وقد طالب " د. محمد سيد محمد " التفرقة بين المساعدات والرشاوى التى تقدم للصحف بطرق شرعية وغير علنية ، وبين سد العجز المالى لبعض الصحف فى المجتمعات الاشتراكية ، أو إمداد الحكومة للصحف بمعونة تأسيس أو مساعدة سنوية فى المجتمعات النامية التى تسير على الطريق الرأسمالى ، ذلك أن سد العجز المالى أو تسيير طباعة الصحف بصورة متكافئة لتتمكن الصحف من تأدية رسالتها الاجتماعية يتم فى العلن ويتم بصورة مشروعة .[٣]

وقد اعترف المسئولو ن فى الأحزاب المصرية المختلفة ، أنهم يتلقون دعماً مالياً يبلغ مائة ألف جنيه فى أول كل سنة مالية ، كإعانة من مجلس الشورى ، وعلى الرغم من أن بعض الصحف الحزبية تتلقى دعماً من أحزابها ، مثل جريدة " **العربى** " (لسان الحزب العربى الناصرى) التى تتلقى إعانة أسبوعية تتراوح بين ٢٥ و ٣٥ ألف جنيه ، وصحف أخرى مدنية ، مثل جريدة " **الشعب** " (لسان حزب العمل الاشتراكى) لمطابع " الأهرام " بحوالى مائة ألف جنيه ، فإن هناك جرائد حزبية حتى الآن وهى (" **الأمة** " : لسان حزب الأمة ، و " **الشعب** " : لسان حزب العمل – و" **الأحرار** " : لسان حزب الأحرار) تتلقى إعانة سنوية سبعة آلاف جنيه ، وكان ذلك بناءاً على قرار من الرئيس الراحل " **أنور السادات** " ، وحتى الآن (١٩٩٥) لم يجدد هذا القرار ، ولم يلغ .[٤]

أما مصروفات الصحيفة فتنحصر فى ثلاثة أنواع رئيسية هى :

١ - المصروفات الثابتة أو شبه الثابتة .

٢ - المصروفات المتغيرة .

٣ - الاستثمارات الجديدة .

وسوف نفصل فى هذا الباب للموضوعات التالية :

الفصل الخامس : التوزيع .

الفصل السادس : الإعلان .

الفصل السابع : الطباعة .

الفصل الثامن : مصروفات الصحيفة .

﴿ هوامش المدخل ومراجعه ﴾

(١) حسن توفيق حسن ، **اقتصاديات صناعة الصحافة** ، (القاهرة ، كتاب الأهرام الاقتصادى، ١٩٩٣) ص ١٢ .

(٢) حسنين عبد القادر ، **إدارة الصحف** ، ط (٢) (القاهرة ، دار النهضة العربية ١٩٦٢) ص ٤٧ .

(٣) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الاعلام : المؤسسة الصحفية**، ط (١) (القاهرة ، مكتبة كمال الدين ، ١٩٧٩) ص ١٩٧ – ١٩٨ .

(٤) **فلوس الأحزاب بين رجال الأعمال والتمويل الأجنبي** (تقرير : وائل لطفى وبلال فضل)، مجلة " **روزاليوسف** " العدد ٣٥٠٨ ، فى ١٩٩٥/٩/٤ ، ص ٦ – ٩ .

* * *

الفصل الخامس

التوزيـــــــــع

مقدمة :

سنحاول في هذا الفصل الحديث عن **توزيع الصحف** (وهو الاسم الشائع) أو **تداولها** (وهو الاسم القانونى) أو **تسويقها** (كما يرى بذلك بعض خبراء الإدارة) وقد أصبح اليوم من المتداول الحديث عن " **السوق المزدوج** " لتصريف الانتاج الصحافى ، أى الذين يشترون " الانتاج الصحافى " ، أى القراء ، والذين يشترون " **جمهور الصحافة** " أى المعلنين .

فمن الملاحظ أن ثمن مبيع الصحافة غير متوازن مع ثمن تكلفتها ، فقد درجت الصحف على أن يبقى سعرها بمتناول الناس ، لتبقى الصحافة نتاجاً شعبياً ، وبالتالى لتؤمن " **ديمقراطية** " الإعلام ، وبذلك يمكن إدراج الصحافة ضمن " **الخدمات العامة** " ، غير أنه طرأت فى السبعينيات تغيرات اقتصادية من جهة التضخم وغلاء أسعار الورق ، والتفاوت فى الاستفادة من الإعلانات ، ممّا حمّل أصحاب الصحف على زيادة أسعار بيع الصحف ، ويمكن القول أن الدخل الذى يأتى عن طريق المبيع يغطى تكاليف الانتاج ، ويبقى على دخل الإعلانات ـ كما سنرى فى الفصل القادم ـ أن يغطى تكاليف التوزيع ، والتى تتراوح مابين ٦, ١٠٪ من مجموع تكاليف الصحيفة ، أو تقدر بحوالى ٥٠٪ من ثمن مبيع الصحيفة [١] (أى حوالى عشرين قرشاً من الصحيفة التى تباع اليوم بأربعين قرشاً) .

وعندما ننظر إلى اتجاهات نمو الصحيفة على مدى الخمسة والعشرين عاماً الماضية ـ فى دولة كالولايات المتحدة الأمريكية ــ نلاحظ أن ارتفاع نسبة التوزيع كان بطيئاً جداً ، إن الزيادة فى التوزيع خلال الفترة من سنة ١٩٤٦ إلى سنة ١٩٧٧، لم تواكب التطور السكانى العام ، ففى حين ارتفع توزيع طبعات الصحف الصادرة **يوم الأحد** من (٤٥) إلى نحو (٥٥) مليون نسخة ، خلال تلك السنوات ، وارتفع أيضا توزيع الصحف **الصباحية** من (٢٠) إلى نحو (٣٠) مليون نسخة ، فإن توزيع الصحف **المسائية** ارتفع من (٣٠) إلى (٣٥) مليون نسخة . [٢]

وعلى الرغم من عدم وجود مثل هذه الاحصاءات فى العالم العربى أو مصر، إلاّ أن مؤسسة " **الأهرام** " القاهرية ، أعلنت أن إيرادات التوزيع (لكل مطبوعاتها) ارتفعت

خلال عشر السنوات (من ١٩٨١ إلى ١٩٩١) من (٦) ملايين جنيه إلى (١١٦) مليون جنيه ، هذا بخلاف حصيلة وكالة الأهرام للتوزيع والتى ارتفعت – فى الفترة نفسها – من (١٠) ملايين جنيه إلى (٢٤) مليون جنيه.[٣]

ولاشك أن دخل التوزيع ، أو بيع الصحف ، يمثل مورداً مالياً رئيسياً للمؤسسة الصحفية ، يبلغ فى معظم الأحيان مابين ٤٠ إلى ٦٠٪ من الإيرادات المالية للمؤسسة ، وهذا الدخل يختلف من مؤسسة صحفية إلى أخرى ، بل يختلف من صحيفة إلى أخرى داخل نفس المؤسسة .

وطالما هذا الدخل المالى مرتبط بالتوزيع ، فإن التوزيع نفسه يرتبط بعوامل متعددة منها : هل الصحيفة صباحية أم مسائية ؟ هل الصحيفة جماهيرية أم قاصرة على الصفوة المثقفة ؟ هل الصحيفة عامة أم متخصصة ؟ هل الصحيفة قومية أم إقليمية ؟ ماهو تأثير هذه الصحيفة فى اجتذاب النساء لقراءتها ؟ وماهو ارتباط الإعلان بتلك الصحف ؟ وهل لايزال لصحف الرأى قراؤها دون أن تأخذهم الصحف الاخبارية ؟ وماهى درجة محافظة الصحيفة على الصدور فى مواعيد محددة ؟ وماهو أثر العوامل الاجتماعية والثقافية فى توزيع الصحف ؟ وماهو تأثير الصحيفة الأسبوعية على توزيع الصحيفة اليومية ؟ إن كل هذه التساؤلات هى التى تجعلنا نقوم بدراسة التوزيع (أو التسويق) الصحفى دراسة علمية وموضوعية تبرز أهميته ومكانته فى الإدارة الصحفية .

التداول والتوزيع :

عرفت المادة الأولى من **قانون المطبوعات المصرى** الصادر عام ١٩٣٦ تداول المطبوعات بوجه عام ـ ومن بينها الصحف ـ بأنه " بيعها أو عرضها للبيع أو توزيعها أو إلصاقها بالجدران أو عرضها فى شبابيك المحلات أو أى عمل آخر يجعلها بوجه من الوجوه فى متناول عدد من الأشخاص [٤] ، وتداول الجريدة هو الغرض من إصدارها وطبعها ، وهو الذى يتحقق به قيام الصحافة برسالتها فى الإعلام ، وهى نشر ماتحتويه من أنباء وآراء بين الجماهير ، فإن أول شروط الصحافة الحرة هو عدم خضوع تداولها لأية

سيطرة من الجهة الإدارية ، وحرية تداول الجريدة يقضى عدم خضوعها لرقابة سابقة ، كما يقتضى عدم جواز انذارها أو تعطيلها أو مصادرتها إدارياً . (٥).

ومعنى ذلك أن توزيع الصحيفة لابد أن يشمل معاً تداول الصحيفة بين القراء، وبيع الصحيفة فى الوقت نفسه لهم ، وإذا كانت بعض الصحف قد نجحت فى أن تعيش وحصيلتها الإعلانية زهيدة ، فمن الصعب أن تأمل صحيفة فى أن تبقى فى السوق دون أن يكون لها توزيع ، فهو فى الواقع الدعامة الأساسية لأية صحيفة تريد البقاء بله النمو ، ولايعتبر التوزيع مؤشراً لنفوذ الصحيفة فحسب ، ولكنه يعتبر أهم مقياس لقيمتها كمشروع حى يراد له البقاء . (٦)

ويأتى أهمية التوزيع للصحيفة ، فى أنها أسرع سلعة سريعة التلف ، بل وتفقد حيويتها وقيمتها أسرع من سلع أخرى كثيرة ، لذا ينبغى على القائمين عليها على أن تظهر فى موعدها الذى اعتاده قراؤها ، لأن الخبر يفقد أهميته إذا مضى عليه بعض الوقت ، وعندئذ لايساوى الحبر المكتوب به ، ولاتصبح للصحيفة أية قيمة فى نظر القراء (٧) ، ولذلك يقول " كارل وارين " : " **أحداث الأسبوع الماضى لاتصلح إلاّ وقوداً للأفران** " . (٨)

تسويق الصحف :

ويرى بعض الخبراء أن كلمة التوزيع : DISTRIBUTION ، ليست بدقة كلمة التسويق : MARKETING ،التى هى أشمل وأعم من مفهوم التوزيع ، بل أن التوزيع نفسه جزء من التسويق ذلك أن التوزيع يشمل – كما رأينا –مجرد الانتقال المادى للسلعة (الصحيفة) من المنتج (المؤسسة الصحفية) إلى المستهلك (القارئ) ، بينما يشمل التسويق دراسة رغبات القراء، والتعرف عليها وترجمة هذه الرغبات فى الصحيفة ، ثم العمل على أن تصل الصحيفة لهم فى مكانهم ، فى الوقت المناسب وبالسعر المناسب . (٩)

ولذلك يمكن تعريف نشاط تسويق الصحف بأنه " جميع أنواع النشاط التى تستهدف اكتشاف رغبات القراء ومطالبهم ، ثم ترجمة هذه الرغبات إلى مواصفات للصحيفة ، والعمل على تبين أكبر عدد من القراء من الحصول عليها "(١٠) .

وفى ضوء ذلك ، فإنه يمكن تحديد الوظائف التسويقية فى نشاط تسويق الصحف فيما يلى :

١ - وظيفة البيع .
٢ - وظيفة الاعلان وترويج المبيعات .
٣ - وظيفة بحوث التسويق .
٤ - وظيفة النقل .
٥ - وظيفة التخزين .
٦ - وظيفة اللف والحزم .

وسنتناول شرح كل وظيفة من الوظائف السابقة بشئ من التفصيل :

أولا : وظيفة البيع :

وتشمل هذه الوظيفة نشاط كل من مندوبى التوزيع ومفتشى التوزيع والعاملين بالمناطق الفرعية ، وكذا مدير الإدارة لشئون التوزيع ، ونشاط قسم الاشتراكات ـــ التى تقوم بتحصيل قيمة بيع الصحيفة مقدماً ـ كما تشمل أيضاً نشاط الائتمان والتحصيل ، وذلك لصعوبة الفصل بين عمليات التوزيع والتحصيل فى نشاط تسويق الصحف ، حيث يتم التحصيل بمعرفة مندوبى التوزيع فى الخطوط التوزيعية ، أو فى المكاتب الفرعية فى المناطق التى توجد بها ، ومن الأهمية بمكان أن يقوم مديرى المناطق الفرعية ومدير الإدارة لشئون التوزيع ، بدراسة المراكز المالية للمتعهدين وتقدير التأمينات التى يدفعونها لأجهزة التوزيع بالمؤسسات الصحفية .

ثانيا : وظيفة الإعلان وترويج المبيعات :

تتخذ المؤسسات الصحفية من الإعلان فى وسائل الاتصال الجماهيرى المختلفة ، أو وسائل النشر المختلفة الأخرى ، وسيلة من وسائل زيادة رقم التوزيع ، وعادة يكون الاعلان فى الجرائد والمجلات والراديو والتليفزيون ، كما تقوم المؤسسات الصحفية بالعديد من وسائل ترويج المبيعات ، مثال ذلك : إعداد اللافتات التى توضع على الأكشاك ويكتب

عليها اسم الصحيفة ، أو أسماء الصحف التى تصدرها المؤسسة ، وإصدار الأعداد الممتازة والمسابقات وغيرها من وسائل تنشيط المبيعات .

ثالثا : وظيفة بحوث التسويق :

وتشمل جمع وتسجيل وتحليل البيانات المتعلقة بمشاكل انسياب الصحف من المؤسسة الصحفية إلى يد القارئ ، وعلى هذا فإن هذه الوظيفة تشمل مايلى :

(١) جمع الحقائق المتعلقة بالسوق وطرق التسويق وسياساته ومشكلاته .

(٢) دراسة هذه الحقائق واستخلاص النتائج ووضع التوصيات المناسبة .

رابعا : وظيفة النقل :

ويقصد بها نقل الصحف من مطابع المؤسسة إلى الأسواق فى جميع أنحاء الجمهورية وخارجها ، وكذلك نقل المرتجعات من المتعهدين إلى المؤسسات الصحفية ، وتستخدم المؤسسات الصحفية السيارات والسكك الحديدية والطائرات لاتمام عمليات نقل الصحف .

خامسا : وظيفة التخزين :

وتشمل هذه الوظيفة مجموعة أوجه النشاط التى تقوم بها المخازن الفرعية بالمناطق والأقاليم المختلفة ، والتى تتضمن تسلم الصحف المرتجعة وفرزها وشحنها للمخزن الرئيسى ، وكذلك مايقوم به المخزن الرئيسى من عمليات تسلم وفرز الصحف .

سادسا : وظيفة اللف والحزم :

ويتمثل نشاط هذه الوظيفة فى عملية إعداد الصحف لنقلها إلى أسواق التوزيع ، فى شكل " ربط " ويتوقف عدد ماتحتويه الربطة الواحدة على نوع الصحيفة ، وعدد صفحاتها

فبالنسبة للجرائد اليومية تحتوى الربطة على عدد يتراوح مابين ١٠٠ : ٢٠٠ نسخة ، وذلك حسب عدد الصفحات ، أما فى المجلات فإن الربطة يتراوح عددها مابين ٥٠ : ١٠٠ نسخة ، وكذلك بالنسبة للدوريات الأخرى ، فغالباً ماتكون الربطة ٥٠ نسخة أو أقل ، ويقوم بهذه الوظيفة عمال الشحن الموجودون بمراقبة التوزيع بمطابع المؤسسة الصحفية . (١١)

وبالإضافة إلى ماسبق ، فإن على مدير إدارة التوزيع فى المؤسسة الصحفية، أن يعمل على المساهمة فى تحديد الكميات الملائمة لحاجة السوق ، بحيث لاتزيد عن درجة تشبع كل منطقة ، وبالتالى نقص الكميات الموزعة فى مناطق أخرى ، ومراقبة الأسواق للتأكد من عرض الصحيفة وبيعها بالسعر المحدد ، وإعطاء الباعة أنصبتهم مع الابقاء على الصلة الطيبة بين إدارة التوزيع وكل من المتعهد والبائع ، وتلافى أى مناورات قد يقوم بها المنافسون، والعمل على بيع أكبر كمية من الصحف وضغط المرتجعات فى أضيق الحدود واسترجاعها فى المواعيد المحددة ، ومحاولة الاتصال الدائم بالناشرين الآخرين سواء فى الصحف أو المجلات أو الكتب الشعبية التى تصلح للتداول عن طريق الصحف ، إن ذلك يحقق للمتعهد أكبر فرصة من الربح فيزيد دخله ، وبالتالى يهتم بتسويق الصحيفة الرئيسية، وتساعد الأرباح القادمة من هذا التوزيع فى دعم الجهاز التوزيعى العام للمؤسسة الصحفية وأخيراً لابد من إجراء الدراسات والبحوث الخاصة بفتح أسواق جديدة سواء فى الداخل (المجتمعات العمرانية الجديدة مثلاً) أو فى الخارج (بلاد عربية أو افريقية ، أو أوروبية ...) (١٢)

العوامل التى تزيد من توزيع الصحف :

هناك عوامل كثيرة تساعد على انتشار الصحف وتزيد من توزيعها وأهمها:(١٣)

(١) تميز التحرير والاخراج وموافقة ذوق القارئ واشباع رغباته :

لكى تستطيع الصحيفة الحصول على توزيع كبير ينبغى أن تتضافر المواهب الصحفية والمهارة التجارية سوياً فى عرض الأفكار المناسبة والآراء الجذابة ، وكلما كانت المنافسة قائمة على أشدها كان الابتكار هو الوسيلة الوحيدة للتفوق .

وحتى تكون الصحيفة ذات أهمية إخبارية عند القراء ينبغى أن تتضمن كل الأخبار التى تهمهم ، وتبرزها بالشكل الذى يثير اهتمامهم ، مبتدئة بالأهم فى صفحتها الأولى ، والاعتماد على العنوان الجيد الجذاب كوسيلة لجذب أنظار الجمهور القارئ ، واستخدام الألوان كلما أمكن ذلك ، ويتصل بالعناوين أيضاً ، الصور الجذابة ، المفعمة بالحركة ، واستخدام الخرائط والرسوم البيانية فى التقارير التى تتطلبها زيادة فى الإيضاح . (١٤)

والحق أن الإخراج الجيد للصحيفة يعتبر من أهم العوامل التى تساعد على زيادة توزيع الصحف ، فالتحرير الجيد فى لغة مبسطة سهلة خالية من التعقيد ، والأخبار الجديدة المثيرة وعرضها فى شكل جذاب ، والطباعة الجيدة بطريقة تعجب القراء ، وتزويد الصحيفة بالصور المختلفة التى تتناولها موضوعاتها ، كل هذه العوامل كانت السبب فى ذيوع الصحف الكبرى وانتشارها على نطاق واسع ، ولولا هذه العناصر الرئيسية - بالاضافة إلى حسن الإدارة - لما أمكنها أن تتبوأ مكانتها الحالية .

ولكن يجب أن نفرق بين الصحافة فى مجتمعات دول العالم الثانى (الشيوعية سابقاً) ودول العالم الأول (الرأسمالية الليبرالية) ، فالأولى تهتم برفع مستوى التحرير وفتح باب الحوار والنقد ، واستخدام الإخراج للأساليب الفنية الحديثة ، مع المحافظة على القيم الأخلاقية وتدعيمها ، لأن الصحافة فى المجتمعات الاشتراكية ليست تجارة ، وإنما هى وسيلة اعلام تقوم بوظيفة اجتماعية وتسهم فى البناء الاجتماعى .

والثانية نجد فيها صحافة لاترعى فى سياستها حرمة الأخلاق فى سبيل الانتشار الواسع ، ولاتتورع عن نشر كل مامن شأنه أن يجلب إليها قراء كثيرين لذلك يقول أحد أقطاب هذه السياسة ، وهو الأمريكى " **اسكربس** " : E.W. SCRIPPS : " إن مهمتنا هى الحصول على متفرجين ، ومهما يكن من شئ فإن صحيفتنا يجب أن تكون ممتعة إلى أقصى حد ، ليس للأخيار والعقلاء أو ذوى النفوس الطاهرة ، بل للكتلة الكبرى من الجماهير التى تتسم بانسانيتها الضعيفة " ، وكان الناشر الأمريكى الكبير " **هرست** " HEARST يسير على هذا النهج ، وكان يستغل القراء بالمسائل المثيرة ، وخاصة علاقة الرجل بالمرأة والنواحى الجنسية ، وينشر الصور العارية أو شبه العارية لجذب القراء ،

خصوصاً من الشباب ، وكان يقول : " احصل على الأخبـار ، هاتهـا أولا ولاتضـن بالمـال فى هذا السبيل ، اعمل ضجة عظيمة مستمرة تجذب القراء ، حط من قدر الأغنياء السـفهاء عد الفقراء بحياة أفضل حتى تحتفظ بالقراء ، زد التوزيع " .

وقد وضح ذلك جليا فى السنوات القليلة الماضية ، فى كـل مـن بريطانيـا وأمريكـا وفرنسا ، عندما دخلت الصحف الشعبية إلـى مرحلـة خطـيرة فـى انتهـاك الخصوصيـة ، ونشرت فضائح كل من " الأمير تشارلز وديانا " والظروف التي أدت إلي إنهيـار زواجهمـا والعلاقـات الغراميـة لكـل منهمـا خـارج الحيـاة الزوجيـة ، حتـى أن الصحـف البريطانيـة المحترمة سارت فى ذلك التيار أيضا ، مستخدمة كل الوسائل غير المشروعة فى الحصـول علـى المعلومـات ، مثـل : وسـائل التصنـت والرشـوة وعدسـات التصويـر المكـبرة ، وقـد حصلت الصحف بالفعل على شريط يتضمن مكاملة هاتفية بين " تشارلز " واحدى صديقاته واختلست كاميرا مكبرة صورة شبه عارية " لسارة فيرجسون " دوقة يورك وزوجة الأمـير " أندرو " الابن الثانى للملكة " اليزابيث "، ومكالمة هاتفية مسجلة بين " ديفيد ميللر " وزيـر الثقافة والـتراث البريطـانى وممثلـة درجـة ثانيـة أدت إلـى تقديـم اسـتقالته [١٥] ، ثـم نشـرت صحيفة "**الديلى ميرور** " صوراً التقطت سراً للأميرة " ديانا " وهى ترتدى ملابس رياضيـة ملتصقة بجسدها ، بينما كانت تؤدى تمرينات فى ناد بغرب لندن ، وتبعتها فى ذلك صحيفة " **الصنداى ميرور** " لمدة يومين متتاليين ، وتظهر فيه "ديانا " وهـى مسـتلقية علـى ظهرهـا وتؤدى بعض التمارين الرياضية مرتديـة شـورت وفوقـه مـايوه ريـاضى ملتصـق بجسـدها تماماً ، وقد حصلت مجموعة " **الميرور** " على الصـور بواسـطة كـاميرا خفيـة ثبتهـا مديـر النادى بسقف الغرفـة التـى تـؤدى فيهـا ديانـا تمريناتهـا الرياضيـة، مقـابل ١٠٠ ألـف جنيـه استرلينى [١٦] ووصل الأمر إلى حـد الزعـم بـأن رئيـس الـوزراء البريطـانى نفسـه " جـون ميجور " على علاقة غرامية بطاهية منزله !! [١٧]

وقد فعلت مثل ذلك الصحافة الأمريكية ، التـى أخـذت تنقب عـن أدق دقـائق حيـاة الرئيس الأمريكى " كلينتون " بحثاً عن الفضائح ، وعن علاقاتـه الغراميـة السـابقة ، وحتـى المعاملات المالية قبل توليه الرئاسة ، وعن الابنة غير الشرعية للرئيس الفرنسى (السابق) " فرانسوا ميتران " . [١٨]

(٢) إصدار الأعداد الخاصة والممتازة :

من الوسائل التى تساعد على نشر الصحيفة وذيوع صيتها وزيادة دخلها : إصدار الأعداد الخاصة والممتازة ، وتختار لذلك المناسبات الوطنية والدينية والاقتصادية الهامة ، وإذا كان الهدف الرئيسى من هذه الأعداد هو الحصول على دخل عن طريق الاعلانات المنشورة فيها ، إلاّ أن الصحيفة تحشد أفضل ماليديها من المواد التحريرية ، ومن مقالات كبار الكتاب ، وتعتنى بالاخراج ، وبزيادة عدد الصفحات فى هذه الأعداد ، حتى تزيد من توزيع الصحيفة ، وبجانب الأعداد الخاصة أو الممتازة هذه ، يمكن للصحيفة أن تختار أيام محددة فى الأسبوع لإصدار صفحات خاصة أو ملاحق منفصلة ، تكون مخصصة لموضوعات معينة ، مثل : الأدب والفن ، أو الاقتصاد ، أو المرأة ، أو السيارات ، أو الرياضة ...

ولذلك نرى أن أسعار نشر الإعلانات فى هذه الأعداد ترتفع عن مثيلاتها فى باقى أيام الأسبوع (مثل يوم الجمعة بالنسبة لصحيفة " **الأهرام** " حيث يصدر معها ملحق مستقل، و " **أخبار اليوم** " يوم السبت والذى يعتبره بعض الخبراء والمتخصصين أنها العدد الأسبوعى لجريدة " الأخبار " وبها ملحق خاص باسم "أخبار السيارات " فى خمس صفحات ، و " **الجمهورية** " يوم الخميس ، و " **الوفد** " يوم الخميس ، و " **الأحرار** " يوم الاثنين ، و " **المساء** " يوم السبت ...) .

(٣) العرض الجيد :

من العوامل الأساسية فى نجاح أية تجارة حُسن عرض السلعة لجذب العملاء ، وكلما كانت الصحيفة معروضة عرضاً حسناً وموضوعة فى مكان نظيف بعيدة عن تقلبات الجو وفى مأمن من الأمطار والأتربة جذبت إليها القراء ، بل هناك قراء كثيرون يأنفون من أن يشتروا صحيفة من الباعة المتجولين ذوى الملابس المهلهلة أو الأيدى القذرة الملوثة، أو الذى يعرضونها على قارعة الطريق معرضة لرذاذ الأمطار والأوحال ، إذاً

فطريقة العرض الحسن ونظافة باعة الصحف عاملان فى تشجيع القراء على شراء الصحف .

ويدخل فى ذلك اختيار الأماكن المناسبة لبيع الصحف فى الميادين العامة ، ومفترقات الشوارع وبالقرب من المصالح الحكومية والبنوك والشركات والمقاهى ومحطات السيارات العامة والمترو والسكك والحديدية ودور العلم ، وكلما كانت هذه الأماكن قريبة من القارئ كلما كان ذلك أجدى ، حتى لايكلف نفسه مشقة البحث عن بائع الصحف .

وينبغى أن يطبع من الصحيفة عدد من النسخ أكثر مما توزعه عادة ، وتزداد الكمية في المناسبات الهامة التي يتوقع فيها زيادة عدد القراء ، فالحوادث الخطيرة تدعو كثيراً من العملاء الجدد إلى شراء الصحيفة ، وهذا أمر متروك لتقدير إدارة تحرير الصحيفة وإدارة توزيعها ، وهما يعرفانه من التجارب السابقة .

(٤) التجديد :

من الأمور الهامة التى تجعل لصحف جديدة النجاح ، والوقوف على قدميها وشق طريقها فى ميدان الصحافة ، وسط صحف أخرى عريقة فى القدم ، راسخة فى الفن الصحفى ، ولها قراؤها الكثيرون من المشتركين والمعتادين على شرائها يومياً : التجديد فى فن إخراج الصحيفة وتحريرها .

وليس معنى التجديد هو التخلى عن القديم كلية ، ولكن كيفية جذب الجماهير إلى الصحف الجديدة ، بالمواهب الخاصة المبتكرة فى الطباعة والتحرير والموضوعات ، ومعرفة هوايات القارئ الخاصة ، التى لايتوافر اشباعها فى جميع الصحف القائمة أو لاتتناولها الصحف المنافسة أصلاً ، وبذلك يمكن أن يضموا قراء بعض الصحف القديمة إليهم ، أو على الأقل استدراج فريق منهم إلى شراء الصحيفة الجديدة بجانب صحيفتهم التقليدية التى استأثرت باهتمامهم وحظوتهم منذ سنين .

وقد كان من مظاهر التجديد فى الصحافة الأمريكية إصدار الصحف الأسبوعية النصفية والمسماة " **بالتابلويد** TABLOID " ، على أساس أنها تصدر فى نصف الحجم الكبير المعتاد للصحف ، ومن أهم خصائصها : العناية بكثرة الصور ، وطبعها بواسطة الآلات الصغيرة للطباعة ، مع إمكانية زيادة عدد الصفحات لنفس المادة التى تنشر فى الحجم العادى الكبير ، وتقديم مزيد من الأخبار الهامة ، ويجعل تبويب الصحيفة أمراً سهلاً كما أن هذا القطع من الصحف هو الأنسب للإعلانات وأكثر جاذبية ، وهو يلائم أخيراً الحياة الحديثة ، التى تتطلب السرعة والبساطة . (١٩)

وعلى كل حال فالقطع " النصفى " هو لون من ألوان التجديد ، وقد اعتاد الناس قراءة الصحف الكبيرة القطع زمناً طويلاً ، وكان لابد من تغيير فى شكل الصحيفة حتى تجدد اهتمامهم بها ، وتدفع عن نفوسهم مايكون قد اعتراها من ملل وسأم ، إذن فالتجديد عامل هام جداً لا فى إمكان وجود الصحيفة فى ميدان المنافسة القوية فحسب ، بل فى زيادة انتشارها ، وهو عامل تستطيع الصحف القائمة نفسها الاعتماد عليه كوسيلة لزيادة توزيعها.

وهناك تجربة مصرية لجريدة " **أخبار اليوم** " منذ صدر عددها الأول فى ١١ نوفمبر ١٩٤٤ ، حيث قامت بالتجديد فى ناحيتى الشكل والمضمون ، ولكن دون إسراف أو مبالغة ، فقد اهتمت الصحيفة بالصورة سواء الخطية منها أو الظلية ، وأفردت لها مساحات كبيرة على صفحاتها ، كما اهتمت بالعناوين التى كانت تعهد بها للخطاط لكتابتها ، كما بدأت فى نشر أول عنوان عريض فى أثناء حرب فلسطين عام ١٩٤٨ ، كما أدخلت الأسلوب التلغرافى فى كتابة الخبر ، واهتمت الصحيفة بعنصر التجديد أخيراً عندما قامت بتحديث مطابعها عام ١٩٨٤ ، عندما أصبحت تطبع بطريقة " الأوفست " ، وعندما قامت بتقليل عرض صفحاتها بمقدار ٤ سم فى أواخر عام ١٩٨٩- وتبعتها جريدة " **الأهرام** " - مما وفر لها شكلاً أفضل وأكثر راحة وأيسر قراءة .

وعندما تولى الأستاذ " **محسن محمد** " رئاسة مجلس إدارة " دار التحرير للطبع والنشر " ، وفى الوقت نفسه رئاسة تحرير جريدة " **الجمهورية** " فى ١٠ مارس ١٩٧٧ ، استطاع أن يرفع من توزيع الجريدة على الوجه التالى :

من (٧٠) ألف نسخة عام ١٩٧٥ إلى حوالى (٣٧٨) ألف نسخة عام ١٩٨٣ ، بزيادة نسبتها ٤٣٩ ٪ (فى الوقت الذى بلغت فيه هذه النسبة عن نفس المدة ٥٠٪ فقط فى جريدة " **الأخبار** " و ٢٩ ٪ فقط فى جريدة " **الأهرام** " ، وأصبحت نسبة جريدة " **الجمهورية** " فى سوق الصحف الصباحية ١, ٢٤ ٪ فى سنة ١٩٨٣ بعد أن كانت ٧, ٧٪ فى سنة ١٩٧٥) .

فلقد اعتبر " محسن محمد " أن التحرير الجيد هو العنصر الرئيسى فى التوزيع ـ وهو الذى يجذب بعد ذلك الاعلانات ـ ولذلك عمل على تجديد ضخم فى كل الصفحات بهدف التعبير عن مشاكل الشعب والبحث عن حلول لها ، أو التخفيف من حدتها ، ونشر أخبار التعيينات وأعياد الميلاد فى الصفحة الأولى ، والاحتفال بأعياد الزواج ، والمسنين ، والكتابة عن أشهر الحارات المصرية القديمة ، وعن قرى لم يسمع عنها أحد ، واهتم بصفحات الرياضة ، وخصص صفحة للرأى تحت عنوان : " هذه الصفحة مفتوحة لكل الآراء .. فإننا نؤمن بأن الآراء الحرة تصنع مجتمعاً أفضل " ، واهتم بصفحة التليفزيون ، حيث أصبحت " الجمهورية " أفضل الجرائد المصرية نشراً لتفصيلات البرامج اليومية ، التى تعتبر المصدر الأول للترفيه عن الناس واعلامهم ، وقدم باباً جديداً بعنوان " حكمت المحكمة " ، وخصص صفحة للوطن العربى ، وصفحة لكتابات الصحفيين المصريين المهاجرين ، وقدم ملخصاً للكتب الثقافية – فى عدد الخميس الأسبوعى – وباب " للذكرى " فى صفحة الوفيات .

وعندما تولى الأستاذ " **محفوظ الأنصارى** " رئاسة تحرير " **الجمهورية** " سنة ١٩٨٤ ، استمر معدل التوزيع ، حيث بلغ حوالى (٤٥٦) ألف نسخة ، ثم حوالى(٥٧٠) ألف نسخة سنة ١٩٨٥ ، وأصبحت نسبة جريدة " الجمهورية " فى سوق الصحف الصباحية ٧, ٢٥ ٪ فى سنة ١٩٨٤ ، ثم ارتفعت إلى ٢, ٢٨ ٪ فى سنة ١٩٨٥ . [٢٠]

ومن أمثلة التجديد أيضاً ، ماأعلنه " **الأهرام** " فى صيف ١٩٩٥ ، من أنه سيبدأ مع عدد ٢٩ يوليو ١٩٩٥ ، إضافة أربع صفحات يومية جديدة إلى صفحاته الأصلية ، منها صفحتين كاملتين للأخبار والتحليلات السياسية بدلاً من صفحة واحدة ، إلى جانب صفحتين

يوميا للتحقيقات والرسائل الصحفية الخارجية ، بدلاً من صفحة ، وصفحتين للأخبار والمتابعات الصحفية للشئون العربية بدلاً من صفحة ، وصفحتين كاملتين للمؤشرات والتحليلات الاقتصادية المحلية والعربية والعالمية بدلاً من صفحة ، إن هذه الخدمة الصحفية الاضافية لقارئ الأهرام إنما يؤكد هدف الجريدة الأساسى ، ألا وهو إثراء القارئ بالمعلومات الدقيقة والأخبار الصادقة والتحليلات السياسية والاقتصادية المدروسة عما يجرى فى العالم من حولنا ، بالاضافة إلى خدماته المحلية المماثلة التى تلاحق مايجرى فى مجتمعنا بالمتابعة والتحليل " [٢١] ، وهى أمور كلها تساعد على زيادة توزيع الصحيفة ومنافسة الصحف المماثلة .

(٥) الموقع الجغرافى وسهولة المواصلات :

يعزو نجاح صحافة أحد البلدان ، وخلق صحف كبرى توزع بالملايين ، إلى موقع العاصمة المتوسط لهذه البلدان ، وقربها من المدن الكبرى الأخرى ، وإلى شبكة السكك الحديدية التى تمكن الصحف من أن تكون على موائد الإفطار فى جميع أنحاء هذه البلاد ، ولولا " **قطار الصحافة** " لما أتيح لهذه الصحف هذا الانتشار الواسع .

وإذا كان ذلك يبدو واضحاً فى دولة كبريطانيا ، فإنه عامل سلبى بالنسبة لانتشار الصحف فى بلاد أخرى ، مثل الولايات المتحدة الأمريكية ، حيث توجد ظروف عديدة تحول دون وجود صحيفة يومية كبرى يقرؤها جميع الأمريكيين فى نفس الوقت ، نظراً للمسافات الشاسعة وعدم وجود شبكة من الخطوط الحديدية تتغلب على هذه الصعوبة ، لذلك كان للصحف الإقليمية فى ولاياتها المختلفة انتشار كبير ، حيث معظم الصحف تحمل أسماء المدن التى تصدر فيها ، شجع على ذلك أن كل ولاية مستقلة استقلالاً ذاتيا من ناحية إدارة شئونها المحلية ، ولها نظامها الإدارى والقضائى والتشريعى الخاص بها ، وتحمس سكانها إلى أخبارها المحلية الخاصة . [٢٢]

وإذا كانت هناك عوامل إيجابية من جهة الموقع الجغرافى وسهولة المواصلات موجودة فى فرنسا ، إلاّ أن صحف باريس اليومية القوية لم يكن فى مقدورها أن تصل

طبعاتها الصباحية إلى الأقاليم فى الموعد المناسب ، ولذلك لم تستطع أن تنافس الصحف الإقليمية ، وقد باءت بالفشل المحاولات التى بذلت من أجل تخصيص قطار للصحافة ، نظراً لمعارضة الصحافة الإقليمية وتدخل أعضاء البرلمان المحليين .

ويبدو أن للعامل الجغرافى أثره أيضاً فى توزيع الصحف ، بالاضافة إلى العوامل الاجتماعية والثقافية ، وأن هناك علاقة وثيقة بين كثافة عدد السكان فى منطقة ما وأحوالهم الاجتماعية والثقافية من جانب ، وبين كثافة توزيع الصحف من جانب آخر .

نلاحظ ذلك واضحا فى مصر ، حيث نجد أن القاهرة والاسكندرية مركزان رئيسيان فى توزيع الصحف ، حيث يرتفع مستوى المعيشة نسبيا عن باقى المدن والمحافظات ، ففى بحث للدكتور " **سيد أبو النجا** " - رائد الإدارة الصحفية فى مصر - تحت عنوان : " **دراسة السوق** " ، ثبت أن ٤٥ ٪ من توزيع الصحف المصرية يتركز فى العاصمة ، و ١٨٪ فى الاسكندرية ، و ٢٥ ٪ فى الوجه البحرى ، و ١٢٪ فى الوجه القبلى ، حيث أن السواد الأعظم فى هاتين المنطقتين من الفلاحين الأميين غير الأغنياء .

كذلك نلاحظ أن توزيع الصحف يرتفع فى المصايف فى فصل الصيف ، وفى المشاتى في فصل الشتاء ، وهذه الظاهرة نتيجة طبيعية لازدحام هذه الأماكن بالناس فى فصل معين من السنة ، فتزيد نسبة توزيع الصحف ، ثم لاتلبث أن تعود سيرتها الأولى بعد انتهاء الموسم .

(٦) الطبعات الخاصة للصحيفة فى الأقاليم المختلفة :

كان السب الأول لطبع الصحيفة فى مراكز متعددة بعيداً عن مكان صدورها الأصلى ، هو طول المسافة وبعد المكان الذى تطبع فيه الصحيفة من كثير من الأقاليم ، وعدم امكان وصول طبعتها الصباحية فى الوقت المناسب إلى القراء فى جميع أنحاء البلاد رغم استعمال " قطار الصحافة " مثلا فى بريطانيا ، ومن ثم لجأت الصحف الإنجليزية الكبرى إلى هذه الطريقة المبتكرة لضمان أكبر توزيع وتسهيلاً للإنتشار وبذلك أمكن أن تصل الصحيفة إلى أكبر عدد من القراءفى الجهات القريبة والنائية على حد سواء ، خاصة

والاهتمام" **بالمكانية** " أو" **المحلية** "، حيث لكل منطقة محلية أخبارها البارزة ، وهي من أهم عناصر ومقومات انتشار الصحف .

وقد بدأت صحف لندن اليومية هذه الطريقة ، بطبعات خاصة فى كل من شمال انجلترا واسكتلندا وأيرلندا ، وكل هذه الصحف لها مكاتب خاصة فى المراكز الفرعية المختلفة ، حيث تحرر هناك وتطبع فى مطابعها ، ويستعان بالأجهزة اللاسلكية التى تنقل صورة صفحات الجريدة والمواد الصحفية نفسها – فى الاتصال المباشر بين إدارة الصحيفة بمركزها الرئيسى وبين المراكز الفرعية ، حتى يتم إعداد هذه الطبعات مع الطبعة الأصلية فى آن واحد ، كما أصبح للتطور الحالى فى استخدام الحاسبات الآلية (الكومبيوتر) وتكنولوجيا الأقمار الصناعية ، أثر مباشر فى تقدم تقنيات طبع هذه الصحف .

كما بدأت مجلة " **لوك** " : LOOK الأمريكية – نظام مجلة المنطقة أو الاقليم منذ أكثر من ست وثلاثين عاماً (فى سنة ١٩٥٩) والذى يمكن المعلن من استخدام طبعة واحدة أو مجموعة طبعات) تصل إلى سبع مناطق أو أقاليم تسويقية محددة ، كما تصدر مجلة "**سبورتس إيلاستريتيد** " : SPORTS ILLUSTRATED أربع طبعات إقليمية (شرق ، غرب ، جنوب ، وسط غرب) ، وهناك مطبوعات أخرى تدرك الجاذبية الإعلانية للطبعات الإقليمية ، مثالها مجلة " **بلاى بوى** " : PLAY BOY والتى لها نحو عشر طبعات خاصة فى : الشرق ، والوسط ، والغرب، والجنوب الشرقى ، والجنوب الغربى ، ومنطقة مدينة نيويورك ، ومنطقة مدينة شيكاغو ، ومنطقة لوس أنجيلوس ، ومنطقة مدينة سان فرانسيسكو ، وكذلك طبعات سوق المدينة : URBAN MARKET EDITIONS ، أيضا مجلة " **فارم مجازين** " : FARM MAGAZINE الزراعية ولها ثلاث طبعات إقليمية : الأولى للولايات الشرقية الوسطى ، والثانية للولايات الغربية ، والثالثة للجنوب فى الولايات المتحدة .

وفى المانيا تصدر المنشأة الصحفية الواحدة طبعاتها الإقليمية أو المحلية تحت أسماء مختلفة ، وبوجه عام ، فإن هذه الطبعات التى تكون أحياناً مقصورة على مدينة

واحدة وضواحيها ، تتبع إدارة التحرير المركزى ، الذى يقدم أغلب صفحات الجريدة ، أمّا الصفحات التى تتناول أوجه النشاط والأحداث ذات الطابع المحلى ، فتقدمها أقسام التحرير المحلية . [٢٣]

(٧) المسابقات وتقديم الهدايا للقراء :

يمكن إثارة شغف القراء وتعلقهم بالصحيفة عن طريق المسابقات التى تعلن فيها الصحيفة عن جوائز مالية ، وهى طريقة مشروعة وتهتم بها الصحف بوجه عام ، وهى تروق القراء رجالاً ونساء ، شباباً وأطفالاً على حد سواء ، وعلى اختلاف مهنهم ، وعندما تظهر أسماء الفائزين فإن ذلك يشبع غريزة حب الظهور عندهم ، وكانت الصحف الانجليزية سباقة فى هذا المضمار ، نظرا لثرائها فى الأفكار ، وتقديمها لجوائز ثمينة للقراء .

إن هذه المسابقات تعود بالفائدة على الصحيفة – لزيادة توزيعها – وعلى القراء على السواء ، لأنها تكون مصدراً للترفيه عنهم أو لإبراز مواهبهم الأدبية ، والثقافية والفنية...

وتهتم الصحف العامة اليومية فى مصر بمثل هذه المسابقات ، خاصة فى شهر رمضان المعظم حيث تقدم مسابقات دينية وقرآنية ذات جوائز عديدة مقدمة من شركات ومصانع مختلفة ، وتقدم بعض المجلات المتخصصة مثل ذلك أيضا (مثل مسابقة رسوم الأطفال فى مجلة "**علاء الدين** ") .

وعندما صدرت جريدة " **وادى النيل** " بالاسكندرية فى ٢ مايو سنة ١٩٠٨ ، كانت تشجع قراءها على الاشتراك بها ، بل ودفع الاشتراك قبل موعد تحدده إدارة الجريدة ، حتى يمكن إهداءهم (٥٢) رواية أدبية مجاناً ، وذلك من مجلة " **المسامرات الأسبوعية** " والتى كانت تصدر كل يوم أحد بالثغر واشتراكها السنوى ثلاثون قرشاً صاغاً سنوياً [٢٤]، كما نشرت الجريدة نفسها مسابقة فى الشطرنج تحت عنوان " باب الشطرنج " ، وكانت تقدم لمن يحل المسابقة من قرائها ، مكافأة عبارة عن تنزيل قيمة الاشتراك فى الجريدة لمدة

سنة (من ١٣٠ قرشا إلى ٨٠ قرشاً فى الاسكندرية ، و ١٠٠ قرش بدلاً من ١٥٠ قرشاً فى داخلية القطر المصرى) ، فإذا كان صاحب الحل الفائز من المشتركين أصلا فى الجريدة ، كانت المكافأة محفظة جيب لايقل ثمنها عن ٥٠ قرشاً صاغاً . [٢٥]

وقد قدمت جريدة " **الجمهورية** " – ضمن وسائل تنشيط توزيعها – مجموعة من المسابقات على الوجه التالى : مسابقة موضوع الأسبوع – مسابقة العيد الخامس للجمهورية – مسابقة العائلة (فى عام ١٩٥٨) – مسابقة الادخار – مسابقة شهر يوليو – مسابقة شهر أغسطس – مسابقة شهر سبتمبر – مسابقات أشهر أكتوبر ونوفمبر وديسمبر (فى عام ١٩٥٩) – مسابقة ياناصيب شهرية خلال عامى ١٩٦١ و ١٩٦٢ ، بالاضافة إلى نشرها طوابع طوال عامى ١٩٥٩ و ١٩٦٠ لشراء " كتاب الشعب " بالسعر المخفض (وكان عبارة عن دائرة معارف الشعب أو السلسلة الثقافية أو السلسلة الدينية) . [٢٦]

كما استهوت بعض الصحف قراءها عن طريق تقديم هدايا عينية ، مثل بعض الأدوات والأوانى المنزلية ، التى تزيد المنزل بهاء وجمالاً ، وقد قامت الصحف الانجليزية بمثل ذلك عندما بعثت إلى قرائها بهدايا من الشاى أو الشيكولاته أو السجاير أو الولاعات أو الساعات أو أقلام الحبر والأدوات المكتبية أو مستحضرات التجميل ... ، ومكنت القراء من شراء الكتب الثمينة بأسعار مخفضة عما تباع به فى السوق ، وتتحمل هى فرق الثمن ، ولكن هذه الهدايا – رغم نجاحها فى جذب عدد من القراء – لم تعد وسيلة عصرية لمزيد من انتشار الصحف ، لأن قراءة الصحف أصبحت ضرورية دون حاجة إلى تقديم هدية أو غيرها .

كما يمكن أن تقدم بعض المؤسسات الصحفية اشتراكات مخفضة فى صحفها لبعض الفئات المحدودة الدخل ، أو التى لاتحصل على مرتبات ثابتة ، أو التى لم تدخل سوق العمل بعد ، مثل طلاب المدارس والجامعات ، حتى تضمن مزيداً من القراء ، ومزيداً من التوزيع .

وقد أعلن " **محمود حسيب** " صاحب مجلة " **ضياء الشرق** " (الصادرة فى ٢مايو ١٩٠٨) ، أنه سوف يهدى الجريدة فى سنتها الأولى بدون مقابل للتلميذ الأول من كل سنة

من سنى الدراسة فى المدارس العليا من القسمين الإنجليزى والفرنسوى من مدارس : الحقوق والطب والمهندسخانة ، تنشيطاً لحضرات طلبة المدارس) (٢٧)

وقدمت بعض الصحف الفرنسية والانجليزية منحاً من هذا القبيل لمشتركيها ، وقامت بالتأمين على حياتهم ضد الأخطار التى يتعرضون لها فى حياتهم اليومية ، مثل التأمين ضد حوادث السكك الحديدية ، وضد الحريق ، وضد الأمراض المعدية ، وكانت جريدة " **الجمهورية** " القاهرية أول جريدة عربية طبقت نظام التأمين المجانى على حياة القراء وبائعى الصحف ، بدءاً من ديسمبر ١٩٥٩ . (٢٨)

ومثلما صدرت أول جريدة فرنسية (معطرة) وهى " **الكوتيديان دى بارى** " ، لفترة زمنية محدودة فى منتصف عام ١٩٨٧ ، لجذب العديد من النساء والشباب وحتى الأطفال ،(٢٩) فإن آخر (تقاليع) الصحافة فى ذلك المجال ، هو ذلك العرض الذى قدمته إحدى الصحف المحلية التى تصدر فى بلدة جازيانتيب فى جنوب شرق تركيا ، والتى أعلنت عن تقديم (قبر) مجانى لكل قارئ يجمع (٩٩) كوبونا يصدر يومياً مع الصحيفة ، لقد جاءت هذه المنافسة الشديدة بين الصحف فى تركيا ، بعد أن قل الاقبال على قراءة الصحف ، والاتجاه نحو وسائل الاعلام الأخرى المرئية والمسموعة ، مما دفع العديد من الصحف هناك إلى الإعلان عن المزيد من الجوائز لكل قارئ ، ابتداءاً من الهدايا البسيطة من المفروشات حتى وصلت إلى الأجهزة الكهربائية المنزلية .. ثم أخيراً إلى المقابر !! (٣٠)

(٨) تخفيض ثمن الصحيفة :

بالرغم من أن ثمن الصحيفة زهيد جداً بالنسبة لأسعار الحاجيات اليومية ، وبالرغم من أن الخدمات التى تقدمها الصحيفة للقارئ تعادل أضعاف الثمن الذى دفع فيها ، فإن الانسان بطبيعته يفضل الشئ الأرخص – إذا كانت له المزية نفسها لشىء آخر يزيد عنه فى الثمن – ولذلك فإن أى تخفيض فى ثمن الصحيفة يكون له رد فعل طيب بالنسبة للقراء والصحيفة على السواء، فهويزيد من تعلق القراء بالصحيفة ويشبع رغباتهم ، وفى الوقت نفسه يكون عاملاً فعالاً فى زيادة توزيع الصحيفة وانتشارها .

وقد قامت بعض الصحف الإنجليزية بتخفيض ثمنها ، مما كان عاملاً حاسماً فى زيادة التوزيع إلى درجة كبيرة ، تصل أحياناً إلى النصف أو أكثر من ذلك ، مثال ذلك : صحف : " **التايمز** " : THE TIMES ، و " **ديلي تلغراف** " : DAILY TELEGRAPH و " **ديلي ميل** " : DAILY MAIL ، و " **ديلي ميرور** " : DAILY MIRORR .

وفى مصر انخفض سعر النسخة من صحيفة " **أخبار اليوم** " الاسبوعية فى ١٥ يونيو ١٩٥٢ إلى (٢٠) مليماً بدلاً من (٣٠) مليماً ، نظراً لصدور صحيفة " **الأخبار** " اليومية ، وبيع النسخة منها بعشرة مليمات ، أى أن نسبة التخفيض زادت على ٣٠٪ من سعر النسخة ، حتى يكون التخفيض ملموساً ، وحتى يقبل القراء على شراء الصحيفة ، بل وتستطيع الصحيفة أن تجتذب إليها قراء جدد، كما خفضت جريدة " **المصرى** " اليومية سعرها من خمسة عشر مليما إلى عشر مليمات لتواجه منافسة " **الأخبار** "، ثم كان الانخفاض الثاني لثمن " **أخبار اليوم** " فى ٣ نوفمبر ١٩٥٦ ، عندما انخفض ثمن النسخة من (٢٠) مليماً إلى (١٠) مليمات ، ولكن كان هذا التخفيض جزئياً ، حيث انقصت الصحيفة عدد صفحاتها من (١٦) صفحة إلى (٨) صفحات ، وذلك بسبب العدوان الثلاثى على مصر ، مع وجود أزمة في وصول ورق الصحف إليها بسبب الحرب ، إلاّ أن عدد الصفحات سرعان مازاد مع بقاء التخفيض فى السعر كما هو عليه .

ولكن يجب أن نعلم أن تخفيض ثمن الصحيفة ليس عاملاً حاسماً فى زيادة انتشارها ، إذ ينبغى أولاً وقبل كل شئ أن يظل تحرير الصحيفة فى مستواه القديم ، فلا تقصر فى هذه الناحية أو تقلل من عدد الصفحات ، بمعنى آخر يجب ألاّ يأتى التخفيض على حساب التحرير والطباعة ، وإلاّ انصرف القراء عنها ، ولم تبلغ فى توزيعها ماكانت تهدف إليه من زيادة ، كما يجب ألاّ ينخفض ثمن النسخة إلى الحد الذى لايدع للصحيفة فائضاً معقولاً من الأرباح ، إذ أن الصحيفة لابد لها من تغطية نفقات الأجور والورق والطباعة – وهى نفقات باهظة – فإن لم تحصل بعد تخفيض السعر على زيادة فى التوزيع وكثرة فى الإعلانات فى الوقت نفسه ، فإنها تكون مهددة بالفشل الذريع ، لأن زيادة التوزيع وحدها لاتكفى .

فإذا فرضنا أن صحيفة كان توزيعها مائة ألف نسخة فى اليوم ، خفضت سعرها إلى النصف ، فزاد توزيعها إلى الضعف أى إلى مائتى ألف نسخة يومياً ، فإن ثمن النسخ المبيعة فى الحالتين يكون واحداً ، بينما تزيد نفقات الصحيفة من الورق والطباعة إلى الضعف ، فمن أين تغطي الصحيفة هذه الزيادة ؟ لايتحقق هذا إلاّ عن طريق الاعلانات ، فإذا لم تحصل الصحيفة على كثرة فى الاعلانات بعد التخفيض ، فإنه لايرجى إليها أى نجاح من حيث زيادة مواردها ، وفى هذه الحالة يكون تخفيض سعر النسخة من الصحيفة سياسة فاشلة .

ومما يؤسف له أن جميع الصحف فى جميع أنحاء العالم اليوم ، لاتستطيع أن تستفيد من عامل تخفيض ثمن النسخة ، لأنه أصبح متعذراً عليها ، بل ومن المستحيل أن تخفض أسعارها ، فالمشاهد الآن هو أن أسعار الصحف ترتفع بسرعة كبيرة ، ومازالت تتزايد باستمرار فى كثير من البلدان التى تشكو من أزمة الورق وزيادة تكاليف الانتاج والطباعة .

(٩) إعلان أرقام التوزيع :

تلجأ الصحف إلى نشر أرقام توزيعها من قبيل الإعلان والدعاية لها ، ولكى تلفت إليها الأنظار ، ثم كوسيلة من الوسائل الفعالة فى جذب المعلنين إلى الصحيفة ونشر إعلاناتهم فيها ، فالتوزيع الضخم معناه عدد ضخم من القراء ، وبالتالى فرصة أكبر للحصول على عملاء أكثر لشراء السلع المعلن عنها .

وقد ظلت دور الصحف فى أوربا والولايات المتحدة الأمريكية ، فترة طويلة من الوقت تعتبر أرقام التوزيع سراً من أسرار المهنة لايجوز أن يبوحوا به إلى القراء والمعلنين على حد سواء ، ثم حدث أن اعترفت الدور الصحفية أن المعلن كالناشر من حقه أن يعرف أرقام التوزيع ، وزاد هذا الاعتقاد أهمية بازدياد الانفاق الاعلانى ، وبازدياد المنافسة بين الوسائل الاعلانية المختلفة ، وبين المتنافسين فى الوسيلة الواحدة .

وقد أدى هذا الاعتقاد بضرورة وجود مكاتب محايدة للتحقيق من أرقام التوزيع ، فكان أن أنشئ أول مكتب للتحقق من مراجعة أرقام التوزيع تحت اسم AUDIT: BUREAU OF CIRCULATION (ABC) وذلك فى سنة ١٩١٤ فى الولايات المتحدة، سرعان ماأنشئ مثيل له فى لندن سنة ١٩٣١ ، وكذلك فى فرنسا تحت اسم: OFFICE DU JUSTFICATION DE DEFISSION (O.J.D) حيث أصبح الناشرين يتسابقون فى نشر أرقام التوزيع وتفاصيلها ، لا على المعلنين وحدهم ، وإنما أيضا على كل من يعنيهم الأمر ، وفى مقدمتهم قراء هذه الصحف .

وفى مصر كانت جريدة " **المصرى** " الوحيدة التى تنشر أرقام توزيعها بانتظام منذ سنة ١٩٤٧، وحتى توقفها بعد الثورة ، سنة ١٩٥٤ ، للتدليل على أنها أوسع الصحف المصرية انتشاراً ، مستعينة فى إثبات توزيعها بشهادة من أحد مكاتب المحاسبة (رسل وشركاه محاسبون قانونيون) .

وقد بدأت " **أخبار اليوم** " فى نشر شهادة توزيع معتمدة من أحد مكاتب المراجعة (مصطفى شوقى وفؤاد أحمد الصواف المحاسبان القانونيان) ، وذلك ابتداء من عام ١٩٥٨ ، وبصفة مستمرة كل ستة أشهر ، وإن كانت الصحيفة عدلت عن نشر هذه الشهادات الدورية عام ١٩٦٦ ، وذلك لاضطراب أحوالها التحريرية والاخراجية بعد صدور قانون تنظيم الصحافة ، وإقصاء الأخوين " **مصطفى أمين وعلى أمين** " من رئاسة تحريرها ، مما أدى فى النهاية إلى انخفاض توزيعها انخفاضاً كبيراً ، أبت أن يعلمه القارئ والمعلن على حد سواء ، ثم عادت إلى نشر شهادة بأرقام توزيعها فى عام ١٩٧٤ ، وذلك بعد ارتفاع توزيعها ارتفاعاً كبيراً عقب حرب ٦ أكتوبر ١٩٧٣ ، وصلت به إلى المليون نسخة ، وذلك بفضل التطورات التى أدخلها عليها " **إحسان عبد القدوس** " ، واستمرت "**أخبار اليوم** " من سنة ١٩٨٢ إلى سنة ١٩٨٨ ، الوحيدة فى مصر التى تنشر شهادة توزيع منتظمة ومعتمدة من المكتب الدولى لمراجعة الصحف بلندن ، ويرجع توقف نشر أرقام التوزيع إلى الانخفاض النسبى فى أرقام توزيعها ، خاصة بعد الارتفاع المضطرد فى سعر النسخة من الصحيفة ، والأزمات المتلاحقة فى ورق الصحف وارتفاع أسعاره . .

(١٠) إنشاء المكاتب الفرعية :

ليس إنشاء المكاتب الفرعية للصحف الكبرى فى المدن وعواصم المحافظات ، والأقاليم ، من ضرورات التنظيم الإدارى والفنى للصحيفة فحسب ، بل إنه يعتبر أيضا وسيلة فعالة لزيادة توزيع الصحيفة ، ويأتى هذا عن ثلاثة طرق :

الأول : أن المكاتب الفرعية تمهد السبيل للاتصال المباشر بالمعلنين ، فتكثر إعلانات الصحيفة وتزداد مقدرتها المالية على زيادة الكميات المطبوعة منها .

الثانى : أن هذه المكاتب الإقليمية تقوم أحياناً بدور التوزيع نفسه ، فتصبح بمثابة مركز للتوزيع بالجملة على صغار المتعهدين الذين يقومون بالتوزيع بالتجزئة ، وهذه وسيلة من أيسر الوسائل لتنشيط عملية التوزيع ، خاصة فى البلاد التى لاتبلغ فيها حالة المواصلات درجة عالية من الكفاءة .

الثالث : أن المكاتب الفرعية فى الأقاليم تتيح الفرصة للقائمين عليها للاتصال المنظم بالمراسلين فى الريف ، فتتوطد العلاقات معهم ، مما يزيد من نسبة جلب الأخبار المحلية والقروية الهامة ، وتوزيع الجريدة فى مناطق نائية لاتصل إليها سيارات التوزيع الرئيسية .

(١١) الحروب والمعارك العسكرية :

إذا كانت العوامل السابقة تزيد من توزيع الصحف فى وقت السلم ، فإن الصحف أيضا يزداد توزيعها بوجه عام فى أوقات الحروب ، لأن شدة اهتمام الناس بأخبار المعارك الحربية والغارات الجوية وضرب الأهداف المدنية ، وتأثير ذلك على الانتاج الزراعى والصناعى وشئون التموين ، كل ذلك يمس حياتهم وحاجاتهم اليومية .

وإن كانت الحروب تقف فى سبيل انتشار بعض الصحف - بل وتوقفها عن الصدور نهائياً - إلا أنها تشجع على إنشاء صحف جديدة خاصة إذا كانت من قبل المحتلين للدعاية لسياستهم فى الأراضى التى يحتلونها ، أو من قبل إدارات الجيوش للترفيه عن الجنود فى ميادين القتال ، أو تصدرها الشعوب المغلوبة على أمرها فى الحرب للنضال

ضد الغزاة والمعتدين ، وإن كانت معظم هذه الصحف تتوقف بانتهاء الحرب لانتفاء الغاية التى صدرت من أجلها .

ومن هذه الصحف التى أصدرتها القوات الأمريكية المسلحة أثناء الحرب العالمية الثانية ، صحيفة : " STARS AND STRIPES " ، وقد بلغ توزيعها أكثر من مليون نسخة ، وقد صدر عددها الأول فى ١٧ ابريل سنة ١٩٤٢ برأس مال قدره (١٨٠٠) دولار، وكانت أسبوعية ثم تحولت إلى يومية فى ٢ نوفمبر سنة ١٩٤٢ ، وصدرت طبعتها الأولى فى فرنسا فى ٤ يوليو ١٩٤٤ ثم بدأت تطبع فى كل من باريس ومرسيليا ولندن ، وقد بلغت أرباحها فى نهاية الحرب العالمية الثانية أربعة ملايين من الدولارات .

أيضا صحيفة : " YANK " التى صدرت أسبوعية مصورة فى نيويورك سنة ١٩٤٢ ، وظلت أربع سنوات يقرؤها بانتظام مليونان وستمائة ألف من الجنود والضباط المحاربين ، وكانت تصدر فى إحدى وعشرين طبعة فى ميادين حربية مختلفة (من بنما وأيسلندة وأيرلندة إلى شمال أفريقيا واستراليا والهند) ، وقد فازت بجائزة " **بولتيزر** " POLITZER للصحافة سنة ١٩٤٣(*) ، وقد بلغ ربحها فى نهاية الحرب مليون دولار ، على الرغم من أن رأس مالها بدأ بـ (٢٥) ألف دولار .

وقد بلغ توزيع صحيفة " **المصرى** " فى يوم ١٥ مايو سنة ١٩٤٨ (بدءاً مع حرب فلسطين) مائة وخمسين ألف نسخة ، وهو رقم قياسى فى التوزيع ، حيث كان متوسط توزيع الجريدة قبل هذه الفترة (٨٥) ألف نسخة يوميا ، كما بلغ توزيع صحيفة " **الأهرام** " فى يوم ١٦ مايو سنة ١٩٤٨ فى العاصمة (القاهرة) فقط (٨٩) ألف نسخة، بينما كان التوزيع العادى خلال تلك المدة (٥٥) ألف نسخة يومياً .

وقد حدث مثل ذلك فى كل من حروب ١٩٥٦ و ١٩٦٧ و ١٩٧٣ فى مصر ، وعلى الرغم من أن الصحف المصرية كانت تصدر فى صفحات أقل من الأيام التى كانت

(*) "**جوزيف بولتيزر** " (١٨٤٧ – ١٩١١) صحفى أمريكى ، أوصى بإنشاء (١٢) جائزة سنوية ، يقوم باختيار مستحقيها – منذ عام ١٩١٨ – أعضاء مجلس إدارة جامعة كولومبيا ، ومعظم هذه الجوائز مخصصة للأعمال الصحفية المتميزة .

تصدر بها قبل الحرب ، بسبب الخوف من نقص كميات الورق المخزنة ، فى ظل انقطاع طرق المواصلات حتى أن متوسط توزيع صحيفة " **أخبار اليوم** " بلغ عام ١٩٧٣ مايقرب من مليون وربع مليون نسخة وبدون مرتجعات ، وهو أكبر رقم توزيع وصلت إليه الصحيفة حتى الآن ، ثم حدث بعد ذلك فى حرب الخليج الثانية (بين العراق والكويت وقوات التحالف الدولى) خلال عامى ١٩٩٠ و ١٩٩١ ، وهذا مما زاد من توزيع الصحف اليومية .

وقد ارتبط بتأثير الحرب فى توزيع الصحف ، خاصة أثناء الحربين العالميتين الأولى والثانية ، ونظراً لاختلاف التوقيت بين أوروبا وأمريكا ، حيث كانت الأخبار الحربية الهامة تأتى عبر المحيط الأطلسى والمحيط الهادى متأخرة إلى أمريكا ، مما كان يحرم الصحف الصباحية من هذه الأخبار ، أن استأثرت **الصحف المسائية** بنشرها ، من أجل ذلك كله زاد الاهتمام بالصحف المسائية ، زيادة مستمرة فى أعدادها ، وزيادة مستمرة فى توزيعها ، حتى فاق توزيع الصحف الصباحية ، فقد بلغ عدد الصحف المسائية الأمريكية (١٤٥٠) صحيفة عام ١٩٥٠ مقابل (٣٢٢) صحيفة صباحية ، وبلغ توزيع الصحف المسائية مايزيد على ٥, ٣٢ مليون نسخة يوميا ، مقابل ٢, ٢١ مليون نسخة يوميا من الصحف الصباحية .

(١٢) عوامل أخرى :

عقب حرب يونيو سنة ١٩٦٧ ، نقص معدل التوزيع اليومى لجريدة " **الجمهورية**" لذلك رأى المسئولون عن الجريدة بدء تنفيذ أسلوب **التوزيع الليلى** فى مدينة القاهرة ، اعتباراً من ١٦ مارس ١٩٦٨ ، حيث اتجهت الجريدة إلى توزيع بعض كمياتها من الطبعة الأولى مساءً فى مدينة القاهرة ، وجارتها فى ذلك كل من جريدتى " **الأخبار** " و " **الأهرام**" اللتان تراجعتا بعد ذلك عن تطبيق هذا الأسلوب ، وانفردت جريدة " **الجمهورية** " بالتوزيع الليلى للضعف الواضح فى مبيعاتها بالتوزيع النهارى ، وقد ارتفع التوزيع الليلى من جريدة " الجمهورية " من(٤٦٨٩٦) ألف نسخة سنة ١٩٧٨ (أى بنسبة ٧, ٢٠ ٪ من إجمالى المبيعات) إلى(١٠١٢٧٩) ألف نسخة عام ١٩٨٥ (أى بنسبة ٧, ١٧ ٪ من إجمالى المبيعات) (٣١)

إلا أنـه سـرعان مـالحقت صحيفـة " **أخبـار اليـوم** " بصحيفـة " **الجمهوريـة** " فـى التوزيع الليلى ، وخاصة بعد تطوير مطابعها وإدخال طباعـة الأوفست فـى طبعهـا وسـاعد الصحيفة فى ذلك أنها تمثل للطبع مبكراً فى السادسة والنصف مساءً ، لتصبح فـى متنـاول القراء فى مدينة القاهرة وضواحيها فـى السـاعة الثامنـة والنصف تقريبا ، وهـذا ممـا زاد توزيعها ، خاصة أن بعض القراء الذين اشتروا الطبعة الأولى من الصحيفة قد يعودوا إلـى شراء الطبعة الثالثة منها فى صباح اليوم التالى ، وذلك للوقـوف علـى آخـر الأحـداث التـى وقعت فى أثناء الليل .

كما لايمكن أن نهمل أثر **الدورى العـام لكـرة القـدم** ، أو المباريـات الدوليـة ، فـى زيـادة توزيـع الصحـف ، ويكفـى أن جريـدة – مثـل " **أخبـار اليـوم** " – تزيـد كميـة النسـخ المطبوعة بحوالى (١٠٠) ألف نسخة ، إذا كانت الصحيفة ستنشر تفاصيل إحـدى مباريـات كرة القدم – وخاصة إذا كان أحد طرفيها فريقى الأهلـى أو الزمـالك ــ كمـا يزيـد التوزيـع بنسبة أكبر فى مباراتى الأهلى والزمالك فى الدورى العـام أو إذا تقـابلا فـى كـأس مصـر ، وهذا يوضح أثر الرياضة بصفة عامة وكرة القدم بصفة خاصة على توزيع " **أخبار اليوم** " مما أدى بالصحيفة إلى تخصيص صفحتين للرياضة منذ أواسط الستينيات ، بل وتخصيص ملحق رياضى مكون مـن أربـع صفحـات لتنـاول مختلـف اللعبـات ، وذلـك خـلال العـامين الأخيرين .

ولقد استطاعت إحدى الصحف أن تستفيد مـن كـل ماسبق مـن عوامـل فـى زيـادة توزيعها لأكثر من خمسة أضعاف – فـى إحدى الفترات الزمنيـة مـن هـذا القـرن – وهـى جريدة " **الأهرام** " ، التى عملت دائما على أن تحصل باستمرار على أحدث آلات الطباعـة، مع تطوير لصناعة الحروف العربية ، مع إدخال العقل الألكترونى إلـى قاعـة تحريرهـا ، وإلى الإدارة ، وقد تضاعف توزيعها عدة مرات ، فقد كان فى عـام ١٩٥٧ – عندمـا رأس تحريرها الأستاذ " **محمد حسنين هيكل** " – حوالى (٧٠) ألف نسخة فى اليوم ، وقـد ارتفـع هذا التوزيع فى عام ١٩٦٧ – أى بعد عشـر سـنوات فقـط – إلـى (٣٥٠) ألـف نسـخة فـى اليوم ، هذا بخلاف العدد الأسبوعى الذى يصدر يوم الجمعة فقد ارتفـع توزيعـه وزاد علـى نصف مليون نسخة .

وهذا الارتفاع الكبير فى التوزيع ليس مرجعه فقط الاهتمام بتحسين الطباعة ومسايرة آخر ماوصل إليه العلم فى صناعة الصحافة ، ولكن هناك أسباباً أخرى أهمها : " الخدمة الصحفية الممتازة " فقد استطاع " الأهرام " أن يقدم كثيراً من الخدمات الصحفية لقرائه ، إلى جانب السبق الصحفى الذى يحرزه ويتفوق به على الصحف الأخرى ، مما يجعله يحصل على شهرة عالمية واسعة ، ولهذا السبب اختير ضمن (١٤) صحيفة عالمية تتمتع باحترام القراء (فى البحث الذى أجرته جامعة ستانفورد الأمريكية) .

والخدمات الصحفية التى استطاع أن يحققها هى :

١ - **الاشتراك فى " الخدمة الخارجية "** التى تقدمها جريدة " **الاوبزرفر** " اللندنية ، وهى جريدة أسبوعية يحررها كبار الكتاب ولها ثقلها فى الميادين السياسية .

٢ - **الاشتراك فى " الخدمة الخارجية "** التى تقدمها جريدة " **نيويورك تايمز** " الأمريكية ، وهى من الجرائد ذات السمعة العالمية فى حسن خدمتها لقرائها .

٣ - **الاشتراك فى وكالات الأنباء العالمية** مع أسبقية الحصول على " خدمة خاصة " فى الحالات الطارئة .

٤ - **شراء حق نشر القصص الصحفية والكتب العالمية** ، وكانت الصحف فيما مضى تنقل هذه القصص عن الجرائد الأخرى ، فوضع " الأهرام " تقليدا جديداً أصبح بمقتضاه يشترى حق النشر باللغة العربية فى الشرق الأوسط .

٥ - **زيادة عدد المندوبين المتجولين** ، مع سرعة إيفاد" مندوب خاص " كلما جد حدث فى أى دولة فى العالم .

٦ - **وضع نظام " التخصص " فى السياسة العالمية** ، وإنشاء أقسام عن أفريقيا وآسيا والدول الشرقية وأوروبا والدول العربية الخ .. ، مع إيفاد عدد من المندوبين ، كل فى الدولة التى تخصص فيها ، للدراسة والتعمق ، وتعرض على هؤلاء المندوبين عادة كل المواد التى تخصهم فى ميدانهم للتأكد من صحتها .

٧ – **وضع نظام " التخصص " فى الأقسام الأخرى** ، كالاقتصاد والسياسة الخارجية والمحاكم والجيش والعلم والمرأة والرياضة وشئون البترول والأدب والفن والآثار، وتعيين بعض المتخصصين من غير رجال الصحافة للعمل فى ميادينهم الخاصة .

٨ – **إنشاء ثلاث مراكز للأبحاث** : المركز الاقتصادى والمركز التاريخى والمركز الفنى ، وتقوم هذه المراكز بعمل أبحاث خاصة – كل فى مجاله – قد تتطلب العمل أحياناً لعدة أشهر أو لعدة سنوات قبل نشرها ، ويشرف على هذه الأقسام ويشترك فيها كبار أساتذة الجامعات المصرية .

٩ – **إقامة ندوات سياسية وأدبية وفنية** يشترك فيها كبار رجال الأدب والدولة .

١٠– **إصدار ملاحق مستقلة** تصدر مع " الأهرام " ، مثل ملحق الجمعة وملحق المرأة وملحق الرياضة ، وينوى " الأهرام " تعميم مبدأ الملاحق بحيث يصدر كل يوم ملحق خاص مع الجريدة .

١١ – **الاهتمام بتصحيح الأخطاء اللغوية والمطبعية** ، والمعروف أن " الأهرام " يقوم بمراجعة جميع المواد (١٠٠٪) قبل إرسالها إلى قسم الجمع ، ثم يتم تصحيح ٩٥٪ من الأخطاء المطبعية – قراءة أولى – قبل توضيب المواد فى الصفحات ، وتصحيح ٨٠٪ قراءة ثانية – وذلك كله فى الطبعة الأولى ، ويتم تصحيح ٩٠٪ من المواد فى الطبعة الثانية ، بينما الذى يجرى فى الصحف العالمية هو أنها لاتستطيع أن تصحح فى الطبعة الأولى أكثر من ٢٠٪ وفى الطبعة الثانية ٦٠٪ (لكثرة عدد الصفحات مع ضيق الوقت) .

كانت هذه هى الخدمات الصحفية التى يشعر بها القارئ كل صباح ، وعملت على زيادة توزيع " الأهرام " خمسة أضعاف فى مدة لاتزيد عن عشر سنوات فقط ، ولكن هناك خدمات فنية تقدمها الجريدة دون أن يحس بها القارئ ، منها مثلا اشتراك الجريدة فى مؤسسة I.N.C.A لتحسين الطباعة ، وهىمن أهم المعاهد العالمية فى هذا المجال ، ويشترك فيها معظم مؤسسات الصحف الكبرى فى العالم ومهمتها تحسين الطباعة وتقديم جريدة أنيقة للقارئ .

هذا إلى جانب مئات الأجهزة الحديثة التى حصل عليها تمشياً مع التطور التكنولوجى الحديث ، نذكر منها (العقول الالكترونية) : الحاسبات الآلية ، وماكينات الجمع " إلكترون " السريعة ، وأجهزة الثقب ذات المفاتيح المختصرة ، وجهاز الشفاط لنقل المواد والمقالات ، وأجهزة الحفر السريع والتصوير الحديث والحفر الإلكترونى وآلات تجهيز الألوان ، والمكابس الدائرية ، ونقل الصور بالتليفون وبالراديو ، ومعمل خاص لإجراء الأبحاث الفنية على الورق والحبر ، وورشة كبرى لصنع قطع غيار الماكينات بدلاً من استيرادها من الخارج . (٣٢)

العوامل التى تقلل من توزيع الصحف :

لاشك أن إغفال أية ناحية من النواحي الفنية التى سبق تفصيلها ، يعود بالضرر على الصحيفة وتوزيعها ، غير أن هناك عوامل أخرى تقلل من توزيع الصحف ومنها:(٣٣)

(أ) الأزمات الاقتصادية العالمية والوطنية :

يزدهر توزيع الصحف فى أوقات الرخاء الاقتصادى وارتفاع مستوى المعيشة ، ويقل توزيعها فى الفترات التى تحل فيها ضائقة اقتصادية ، ويشعر الناس فيها بضيق ذات اليد ، إذ لايمكن تصور إنسان يقبل على شراء صحيفة ، وهو فى حاجة إلى شراء الخبز وضرورات الحياة المعيشية له ولأولاده .

وقد كان لتأثير الأزمة الاقتصادية العالمية التى بدأت فى عام ١٩٢٩ ، واستمرت عدة سنوات ، تأثير ملحوظ فى هبوط توزيع الصحف فى العالم ، ويكفى أن نعلم أن مجموع توزيع الصحف اليومية فى الولايات المتحدة ، كان يبلغ (٤٤) مليون نسخة فى عام ١٩٢٩ ، فهبط بعد عشر سنوات (١٩٣٩) إلى نحو (٣٩ ,٤) مليون نسخة ، على الرغم من تزايد السكان خلال تلك الفترة ، ولابد أن نسبة الهبوط كانت أعلى من ذلك فى السنوات العجاف الثلاث أو الأربع التالية لسنة ١٩٢٩ مباشرة ، كما انخفض عدد الصحف اليومية فى الفترة نفسها من (٢٢٤٨) صحيفة إلى (٢٠١٥) صحيفة .

(٢) هدوء الحياة السياسية فى الداخل والخارج :

إن الحوادث الجسام الداخلية والخارجية هى التى تجذب القراء لشراء الصحف ، وتزيد من توزيعها ، ولذلك فليس من الغريب إذاً أن يهبط توزيع الصحف فى فترات الهدوء فى السياسة الداخلية والسياسة العالمية ، وبمعنى آخر ، فإن السلام ليس فى مصلحة الصحافة من وجهة النظر التوزيعية ، فهى تعيش فى رواج إذا قامت الاضطرابات الداخلية واستحكمت الأزمات السياسية فى الداخل والخارج ، وماقد يستتبع ذلك من ثورات وحروب.

ويكفى أن نعلم أن توزيع " **الأهرام** " بمدينة القاهرة ، بلغ رقماً قياسياً وهو (١٦١) ألف نسخة فى يوم ٢٥ فبراير سنة ١٩٤٥ ، وهو اليوم التالى لاغتيال المرحوم الدكتور " أحمد ماهر " رئيس مجلس الوزراء ، بينما كان التوزيع العادى للصحيفة بالعاصمة خلال تلك المدة لايزيد عن (٨٥) ألف نسخة يومياً .

(٣) رفع ثمن الصحيفة :

إن زيادة ثمن النسخة من الصحيفة يؤدى إلى انخفاض التوزيع ، فقد حدث فى فرنسا عقب انتهاء الحرب العالمية الثانية ، أن ارتفع ثمن النسخة من الصحيفة إلى أربعة فرنكات ، فكانت النتيجة أن انخفض التوزيع بمقدار ١٥٪ أو أكثر ، واختفى فى شهرى ابريل ومايو سنة ١٩٤٧ أربعون صحيفة .

وعندما ارتفع ثمن النسخة من صحيفة " **الأهرام** " من (٥) مليمات إلى (١٠) مليمات فى ٢٦ يوليو سنة ١٩٤٣ ، انخفض توزيع الصحيفة فى مدينة القاهرة من (٥٥) ألف نسخة إلى (٤١) ألف نسخة ، أى بنسبة ٢٠٪ تقريباً .

كما أثّر رفع سعر جريدة " **الجمهورية** " من عشرة مليمات إلى خمسة عشر مليما على توزيعها بشكل واضح ، فقد نقص معدل التوزيع اليومى من (١٠٥, ١١١) نسخة خلال شهر نوفمبر ١٩٦٢ (وهو الشهر السابق على رفع السعر) إلى(٦٨٢, ٧٢) نسخة خلال شهر ديسمبر من العام نفسه ، وهذا يعنى أن رفع السعر قد أدى إلى نقص معدل التوزيع اليومى بمقدار (٤٢٣, ٣٨) نسخة ، أى مانسبته ٦, ٣٤ ٪ ، وقد انخفض معدل

التوزيع اليومى خلال سنة ١٩٦٣ بشكل عام ، فأصبح (٨٢٤, ٦٥) نسخة بعد أن كان (٢٥٠, ١٠٥) نسخة خلال عام ١٩٦٢ ، وهذا يعنى أن معدل التوزيع اليومى قد نقص بما مقداره ٤٢٦, ٣٩ نسخة ، وذلك بنسبة ٥, ٣٧ ٪ .

وعندما صدرت " **أخبار اليوم** " فى ١١ نوفمبر ١٩٤٤ كان سعر النسخة منها (٢٠) مليما وظل هذا السعر كما هو حتى أول ديسمبر ١٩٥١ ، حيث زاد سعر النسخة إلى (٣٠) مليما ، إلاّ أن الصحيفة قد عادت إلى تخفيض هذا السعر ليعود كما كان فى ٢٨ يونيو ١٩٥٢ ، ويبدو أن تخفيض السعر مرة أخرى إلى (٢٠) مليماً يرجع سببه إلى انخفاض توزيع الصحيفة بسبب رفع سعرها .

وعندما رفعت الصحف المصرية سعرها من عشرة مليمات إلى خمسة عشر مليما اعتبارا من ٢ ديسمبر ١٩٦٢ ، دون استناد من هذه الصحف على أية أبحاث اقتصادية تبين تأثير رفع السعر على توزيعها ، ولكن استندت فقط على الانطباعات الشخصية لبعض رجال الإدارة الصحفية فى هذه المؤسسات الصحفية ، وكان من هذه الصحف " **أخبار اليوم**" ، أثّر ذلك بالسلب على توزيع نسخها ، ففى عام ١٩٦٢ – قبل مايقرب من عام من رفع سعر الصحيفة – كان متوسط توزيع الجريدة (١٥١, ٣٢٢) نسخة ، وبعد رفع سعر النسخة انخفض هذا المتوسط عام ١٩٦٣ إلى (٢٧٠) ألف نسخة ، أى انخفض متوسط التوزيع بمقدار (١٥١ , ٥٢) نسخة ، وذلك بنسبة ٢, ١٦ ٪ .

واستمر ارتفاع أسعار نسخ البيع من الصحف المصرية يتوالى ، ففى ١٢ يناير ١٩٧٤ ، ارتفع ثمن النسخة إلى (٢٠) مليماً بدلاً من (١٥) مليما لمجابهة ارتفاع أسعار ورق الصحف ، مما جعل معدل نقص التوزيع يصل إلى ٢, ٩ ٪، وهذا مثال لأثر رفع الصحيفة اليومية على الصحف الصباحية الثلاث فى ٢٠ يناير ١٩٧٤ . [٣٤]

الجريدة	معدل التوزيع اليومى خلال شهور		نسبة النقص فى التوزيع
	ديسمبر ١٩٧٣	يناير ١٩٧٤	
الجمهورية	٧٢٦٢٥	٦٩٩٧٠	٪ ٣ ,٧
الأخبار	٣٦٧٠٠٠٠	٣٢٠٠٠٠	٪ ١٢ ,٨
الأهرام	٤١٧٠٠٠	٣٨٨٠٠٠	٪ ٧
المعدل العام	٨٥٦٦٢٥	٧٧٧٩٧٠	٪ ٩ ,٢

واعتبارا من ١٠ يوليو سنة ١٩٧٩ ، رفعت جميع الصحف المصرية أسعارها إلى ثلاثين مليماً - هذا الارتفاع أدى إلى خفض متوسط توزيع جريدة " **أخبار اليوم** " بنسبة (٣١٦, ١٥٠) نسخة وبنسبة ٨, ١٢ ٪ ، وهذا الارتفاع أثّر أيضا فى انخفاض توزيع الصحف اليومية الثلاث إلى ٥, ١٤٪ ، ويوضح المثال التالى أثر ذلك الرفع على الصحف اليومية فى١٠ يوليو ١٩٧٩ (٣٥)

الجرائد الصباحية	معدل التوزيع اليومى		نسبة النقص فى التوزيع
	قبل زيادة السعر عن الأشهر الستة الأولى من ١٩٧١	بعد زيادة السعر عن الأشهر الستة الأخيرة من ١٩٧٩	
الجمهورية	٣٠٦١٧٩	٢٦٧٤٨٢	٦, ١٢ ٪
الأخبار	٧٨٨٠٠٠	٧٠٨٠٠٠	٢, ١٠ ٪
الأهرام	٤٧٨٠٠٠	٣٦٩٠٠٠	٨, ٢٢ ٪
المعدل العام	١٥٧٢١٧٩	١٣٤٤٤٨٢	٥, ١٤ ٪

واعتبارا من أول يوليو ١٩٨١ ، رفعت جميع الصحف الصباحية سعر العدد الأسبوعي إلى خمسين مليما ، ثم إلى (١٠) قروش اعتباراً من أول نوفمبر ١٩٨٥ - هذا الارتفاع أدى أيضا إلى خفض متوسط توزيع جريدة " **أخبار اليوم** " بنسبة (٧٥٩, ١٥٩) نسخة وبنسبة ٢, ١٣٪ .

وقد قدمت " **الأهرام** " أيضاحاً لقارئها حول قرار رفع سعر بيع الصحف اليومية القومية إلى عشرة قروش ، وأن الذى اضطر المؤسسات الصحفية القومية إلى إتخاذ هذا القرار ، عوامل ارتفاع باهظ فى التكلفة - سواء كان ذلك فى ثمن الورق أو فى الطبع أو زيادة تكلفة العمالة وغيرها - وقد ضربت مثلا لذلك بارتفاع سعر الدولار ، حيث كانت البنوك تفتح اعتمادات للورق قبل عام ١٩٨٣ بسعر (٨٢) قرشا للدولار ، تقفزت إلى (١١٢) قرشا ثم إلى (١٣٠) قرشا ، حتى توقفت البنوك منذ شهر يناير ١٩٨٦ عن فتح الاعتمادات للورق ، مما اضطر المؤسسات الصحفية إلى تدبير الورق بسعر (١٩٠) قرشا

للدولار ، الأمر الذى أضاف على هذه المؤسسات أعباء مالية هدد تراكمها بإحداث خلل فى موازنة ايراداتها مع مصروفاتهـا ، كل ذلك فـى ظـل ارتفـاع مستمر ورهيـب فـى أسـعار الورق العالمية ، وصلت به إلى (٤٢٢) دولاراً للطن ، بالاضافة إلـى مواجهـة المؤسسات الصحفية لأعباء ارتفاع الأجور ، وتكاليف الحصول على المواد الصحفية الجيدة ، كمـا أن تحول طباعة الصحف إلى نظام " الأوفست " والأخذ بنظام الجمع التصويرى – وهو نظـام ألكترونى متطور بدلا من نظام الجمع الآلى – رفع تكلفة التشغيل إلى مرتين ونصف المـرة على الأقل من تكلفة النظام القديم ، ورفـع بالتالى مصاريف الصيانة والاستهلاك . (٣٦)

ثم ارتفع السعر مرة أخرى اعتبـارا مـن ٢٤ أكتوبـر ١٩٨٧ إلـى (١٥) قرشـاً – تنفيذاً لقرار المجلس الأعلى للصحافة بعد طلب إدارات الصحف ، وذلـك لمواجهـة تكـاليف الطباعة التى زادت كثيراً ، وخاصة ثمن ورق الصحف الذى زاد فى عام واحد بنسبة أكثر مـن ٥٠٪ ، أى مـن (٤٠٥) دولاراً للطـن إلـى (٦٢٨) دولاراً للطـن – واعتبـاراً مـن أول أكتوبر ١٩٨٨ زاد سعر النسخة إلى عشرين قرشاً – واكب ذلك زيادة سعر صرف الدولار من ١٣٦ قرشاً إلى أكثر من ٢٣٢ قرشا ، مما كلف المؤسسات الصحفيـة الكثـير لاسـتيراد ورق الصحف من الخارج – وهو مادعاها فى النهاية إلى زيادة سعرها إلـى(٢٥) قرشـاً بداية من شهر أكتوبر عام ١٩٩٠ ، ثم وافق المجلس الأعلى للصحافـة فـي جلسـة يـوم ١٩ ديسمبر ١٩٩٤ على رفع سعر الصحيفة إلـى أربعيـن قرشـا اعتبـارا مـن يـوم ٢٢ ديسـمبر ١٩٩٤ .(٣٧)

(٤) الأزمات المتلاحقة فى ورق الصحف :

تظل مشكلة توافر ورق الطباعة للصحف ، أمراً يهدد كل صحيفـة بتقليل كمياتهـا المطبوعة ، وبالتالي توزيعها ، ولقد كانت مثلاً وزارة التموين فى مصـر هي المسئولة عـن توفـير ورق الطباعـة للصحـف فـى فـترة الحـرب العالميـة الثانيـة (٣٩ – ١٩٤٥)، وقـد خفضت مثلا حصة الصحف من الورق بنسبة ٢٥٪ ، مما شكل ضربة قوية لصحـف ذات توزيع مرتفع مثل " **أخبار اليوم** " التى كانت تـوزع كـل نسـخة تطبعهـا بـدون مرتجعـات ،

والتى اضطرت إلى شراء الـورق مـن السوق السـوداء بسـعر يزيـد عشـرة أضعـاف ثمنـه الرسمى .

ولكن المبالغ الطائلة التى انفقتها هذه الصحيفة لشراء الورق مـن السـوق السـوداء هددها بالإفلاس ، ولم تستطع أن تستمر فى مواجهة هذه المصروفات الضخمة ، فاضطرت أن تنقص عدد النسخ المطبوعة منها .

إلاّ أن المشكلة ليست فى توافر ورق الصحف فقط ، بل أيضـا فـى ارتفـاع سـعره ارتفاعاً جنونياً ، ففى عام ١٩٧٤ قفز سعر الطن من الورق من مائـة دولار إلـى خمسمائة دولار ، لدرجة اعتبرت فيها الحكومة الفرنسية الورق فى أهمية الخبز ، وأقـامت صندوقـا لدعم سعر الورق ، تشتريه بسعر السـوق وتبيعـه لكـل الصحـف - علـى اختـلاف أحزابهـا وانتماءاتها - بسعر مخفض ، وقد طالبت الصحافة المصريـة فـى ذلـك الوقـت الدولـة بـأن تتدخـل لدعـم ورق الصحـف كمـا تفعـل بـالخبز ، وبـالفعل أصـدر الرئيـس الراحـل " أنـور **السادات** " أمراً بذلك .

ومازال ارتفاع أسعار الورق مستمراً ، حيث ارتفع سعر الطن الواحد مـن (٣٦٠) جنيها فى أوائل الثمانينيات ، إلى مايقرب من ألفى جنيه فى أوائل التسعينيات ، ويلاحظ فى هذا الصـدد أن الصحـف أصبحـت تمـول نفسـها مـن الـورق تمويـلاً ذاتيـاً ، بعـد أن تخلـت الحكومة عن توزيعه بمعرفتها ، مما يضاعف الأعباء المالية على المؤسسات الصحفية .

وقد نظمت الجمعية الكندية للورق مؤتمرا فى مونتريـال فـى الفـترة مـن ٣٠ ينـاير إلى ٤ فبراير ١٩٩٥ تحت عنوان " الأسبوع العالمى للورق " ، شارك فيه ١٥ ألف عضو يمثلـون الشـركات المنتجـة للـورق فـى أنحـاء العـالم لمواجهـة شـبح الإفـلاس الـذى يطـارد المؤسسات الصحفية بعد الارتفاع الجنونى فى أسعار ورق الصحف ، ففى فترة لم تتجـاوز (١٢) شهراً ، وبلا أى مقدمات ، ودون أن تعد المؤسسات الصحفية نفسها ، تم رفـع سـعر ورق الصحـف مـن جديـد بنسـبة ٢٢٪ (فـى مـايو ١٩٩٥) وهـى زيـادة كبـيرة تواجههـا المؤسسات الصحفية للمرة السادسة ، حتى وصلت هذه الزيادة إلى نسبة ٨٤٪ - خلال سنة وهو مالم تصل إليه أية سلعة أخرى فى هذا الزمن القياسـى ، وذلـك بعـد أن بلغـت خسـائر

شركات صناعة الورق فى كندا – فقط – فى الفترة من ١٩٩١ إلى ١٩٩٤ مبلغ (٥,٥) مليار دولار ، على الرغم من كل ذلك – وهو ارتفاع أسعار الورق – فإن الطلب على الورق الكندى قد زاد زيادة كبيرة ، جعلت المصانع تزيد انتاجها عام ١٩٩٤ بنسبة ٩,٣ ٪ عن العام الذى قبله ، ليصل حجم انتاج الورق فى كندا إلى (٢٨,٩) مليون طن ، من بينها عشرة ملايين طن ورق صحف . [٣٨]

(٥) المنافسة الصحفية وصدور صحف جديدة :

لاشك أن المنافسة بين الصحف (اليومية أو الحزبية أو المتخصصة ...) لابد أن تؤدى فى النهاية إلى تقليل توزيع بعضها أو إحداها ، فتخفيض سعر صحيفة عن سعر الصحف الأخرى لابد وأن يؤثر فى توزيع الصحيفة التى لم تخفض سعرها ، وحينما تصدر صحيفة جديدة فإن توزيعها فى الغالب يكون على حساب توزيع الصحف الأخرى الموجودة فى الميدان ، فالصحيفة الجديدة ستجذب حتما عدداً من قراء الصحف الأخرى .

وقد تحقق هذان الأمران فعلا فى تاريخ الصحف المصرية ، حينما صدرت جريدة " **الأخبار** " اليومية الصباحية فى ١٥ يونيه سنة ١٩٥٢ ، وجعلت سعر النسخة منها عشرة مليمات بدلاً من خمسة عشر مليماً وهو السعر العادى فى ذلك الوقت ، فكانت النتيجة أن هبط توزيع كل من " **الأهرام** " و " **المصرى** " بنسبة محسوسة ، واضطرت " **المصرى** " – فى اليوم التالى مباشرة – إلى تخفيض سعرها أيضا إلى سعر الصحيفة الجديدة – أى إلى عشرة مليمات – حتى تحول بينها وبين التأثير على توزيعها ، أو بالأحرى لكى تقضى على الصحيفة الجديدة ، وقد نجحت " **المصرى** " فعلا فيما قصدت إليه ، وقد استطاعت " **الأخبار** " أن تجذب عدداً كبيراً من قراء الصحيفتين ، نظراً لطابعها الفنى الجذاب وثرائها فى الأخبار المثيرة ، فضلاً عن أن " الأهرام " ظلت محتفظة بسعرها وهو خمسة عشر مليما للنسخة ، ولم تجار الصحيفتين الأخريين .

وليست المنافسة فى تخفيض سعر صحيفة عن أخرى فقط ، ولكن قد تكون بظهور صحيفة أخرى أقوى فى التحرير والإخراج ، أو فى معارضة نظام الحكم القائم ، أو فى

التخصص الدقيق ، أو فى ظهور مجلات عامة وإخبارية تشبع رغبة القراء من الناحية الاخبارية البحتة ، أو صحف مالية وتجارية تجذب المعلنين إليها من الصحف العامة ، وقد تكون هذه المنافسة غير شريفة ، فتمنع الصحف ذات المطابع ، الصحف الأخرى التى لاتملك مطابع فى طباعتها لديها ، أو فى عدم طبع الكمية المطلوبة كلها ، أو معاملتها معاملة تجارية بهدف الربح الفاحش ، أو تأخير طباعتها ، أو عدم توزيعها لدى باعة الصحف فى المواعيد المحددة لها .. وهكذا .

وعلى سبيل المثال ، فهذه أمثلة لأرقام توزيع **الصحف المتخصصة** الصادرة عن دار أخبار اليوم " لنعرف مدى تأثيرها على توزيع الصحف الأخرى فى الأيام التي تصدر فيها وهي : " **أخبار الرياضة** " ٤٥٠ ألف نسخة (يوم الثلاثاء) ،" **أخبار الحوادث** " : ٧٥٠ ألف نسخة (يوم الخميس) ، "**أخبار النجوم** " : ٥٠٠ ألف نسخة (يوم السبت) " **أخبار الأدب** " : ١٠٠ ألف نسخة (يوم الأحد) .(٣٩)

كما تؤثر **الصحف الإقليمية القوية** ، ذات الانتشار الواسع ، على توزيع الصحف القادمة من العاصمة ، وخاصة فى دول غرب أوربا والولايات المتحدة الأمريكية ، بعكس الحال فى مصر والمنطقة العربية ، حيث تصارع هذه الصحف ، التى تصدر فى الأغلب الأعم شهرية وليست يومية أو حتى أسبوعية ، مجموعة من المشاكل التى تقف حجر عثرة فى سبيل انتشارها ، فعلى سبيل المثال توجد نحو (٩٨) صحيفة يومية تصدر فى الأقاليم فى المملكة المتحدة ، منها (١٢) صحيفة صباحية و (٨٦) صحيفة مسائية وذلك فى نحو (٥٠) مدينة انجليزية ، ونحو (٧٨) صحيفة يومية تصدر فى أقاليم فرنسا من المجموع الكلى البالغ (٩٠) صحيفة يومية ، أى بنسبة ٨٦,٧ ٪ ، بل وقد ثبت من إحصاءات العشر صحف اليومية ، الأكبر توزيعا فى فرنسا ، أن من بينها ست صحف اقليمية ، ويزيد توزيعها اليومى عن ربع مليون نسخة ، وهى صحف : " **أوست فرانس** " - OUEST FRANCE فى مدينة راين ، وتوزيعها (٧٥٠) ألف نسخة و " **لافوا دونور** "LA VOIX DU NORD فى مدينة ليل ، وتوزيعها (٣٧١٩٠٠) نسخة ، و " **لوبروجريه** "LE PROGRES فى مدينة ليون ، وتوزيعها (٣٧١٣٠٠) نسخة ، و " **سود أوست** " - SUD OUEST فى مدينة بوردو ، وتوزيعها (٣٥٥٧٠٠) نسخة ، و " **لودوفينيه ليبريه** "LE

DAUPHINE LIBERE فـى مدينـة جرونوبـل ، وتوزيعهـا (٣١٥١٠٠) نسـخة ، و"**لانوفيل ريبابليك دوسنتر أوست** " LA NOUVELLE REPUBLIQUE DU CENTRE OUST فى مدينة تور ، وتوزيعها (٢٧٦٢٠٠) نسخة ، وتوجد (١٥٤٤) مدينة فى الولايات المتحدة تمتلك كل منها جريدة محلية واحدة على الأقل ، وتوجد خمس صحف إقليمية يتراوح توزيعها اليومى مابين ثلاثة أرباع إلى مليون وربع مليون نسخة ، وهى : " **لوس أنجلس تايمز** " LOS ANGELES TIMES فـى ولايـة كاليفورنيـا ، وتوزيعها (١٠٥٧٦١١) نسخة ، ويوم الأحد (١٣٤٤٦٦٠) نسخة ، و " **شيكاغو تريبيون** " CHICAGO TYIBUNE فى ولاية الينوى ، وتوزيعها (٧٨٤) ألف نسخة ، ويوم الأحد (١١٥٧٨٧٠) نسخة ، و " **شيكاغو صن تايمز** " - CHICAGO SUN TIMES فى ولاية ألينوى ، وتوزيعها (٦٥٧٢٧٥) نسخة ، ويوم الأحد (٧٠٠٣١٥) ، و " **ديترويت نيوز** " DETROIT NEWS فـى ولايـة ميتشـجان وتوزيعهـا (٦٣٠٧٩٥) نسخة ، ويوم الأحد (٨٢٨٠٥٢) نسخة ، و " **ديترويت فرى برس** " : DETROIT FREE PRESS فـى ولايـة ميتشـجان ، وتوزيعهـا (٦٠١٧٢١) نسـخة ويـوم الأحـد (٧١٠٠١٨) نسخة [٤٠] ، كما تبين من إحصاءات الخمس صحف اليومية ، الأكبر توزيعا فى ايطاليا ، أن من بينها أربع صحف اقليمية (أى بنسبة ٨٠ ٪) ويزيـد توزيعهـا اليومـى عن ربع مليون نسخة ، وهى : " **ايل كوريريه دى لاسيرا** " : IL CORRIERE DELLA SERA بمدينـة ميلانـو ، وتـوزع (٦٦٠) ألف نسـخة ، و " **لاستامبا** " : LA STAMPA بمدينـة تورينـو ، وتـوزع (٥١١) ألف نسخة ، و " **لا أنيتا** " :L'UNITA وتصدر بمدينتى ميلانو وروما ، وتوزع (٤٥٠) ألف نسخة ، و " **ايل جيورنو**" IL GIORNO ، وتصدر بمدينة ميلانو ، وتوزع (٣٣٩) ألف نسخة [٤١]

(٦) المنافسة من جانب الراديو :

قبل اختراع الراديو وانتشار أجهزته ، كان الناس يعتمدون فـى الوقـوف على الأخبار على الصحف وحدها ، إذ لم تكن ثمة وسيلة أخرى لتحقيق هذا الغرض ، ولكن عندما دخل الراديو كل منزل تقريبا ، تغيرت الحال وأصبح الناس يجدون فـى الإذاعـة مايغنى عن الصحافة من الناحية الإخبارية ، وهى العمود الفقرى للصحف .

ويستطيع الراديو كذلك أن يقدم الأخبار وقت حدوثها ، بل ويكررها مرات عديدة ، ويبث أصوات صانعي الأحداث إلى منازل المستمعين ، ويمدهم باستعراضات درامية وبعض مواد التسلية الأخرى ، ويصل إلى الأميين دون حاجة إلى مجهود تعليمي أو ذهني كالصحف ، وقد أصبح الراديو اليوم الرفيق المثالي حتى في أثناء انشغال الفرد بعمل آخر ، فالمستمع يحصل على آخر الأخبار ، ويستمع إلى الموسيقى المفضلة لديه في أثناء قيادة سيارته ، أو العمل في مكتبه ، أو حتى في أثناء الاسترخاء على الشاطئ ، والأهم من ذلك كله ، أن الراديو أكثر سرعة ومرونة في عرضه للأنباء من وسائل الاعلام الأخرى .

وقد بدأت الإذاعة في مصر في أوائل هذا القرن، وعلى وجه التحديد في العشرينيات منه ، أي بعد أقل من ست سنوات من إنشاء أول محطة إذاعة في العالم (وهي محطة KDKA الأمريكية في بتسبرج عام ١٩٢٠) وترجع بداية الإذاعة في مصر إلى مجموعة من الهواة ، حتى صدر المرسوم الملكي الصادر في ١٠ مايو ١٩٢٦ كأول تشريع إذاعي يحدد شروط حيازة محطة إرسال إذاعي في مصر ، وعلى إثر ذلك ، بدأت عدة محطات أهلية في البث الإذاعي .

وفي ١٥ يوليو ١٩٣٢ ، تقدمت وزارة المواصلات بمذكرة إلى مجلس الوزراء متضمنة طلباً بإنشاء محطة إذاعة لاسلكية على حسابها الخاص ، وقد وافق مجلس الوزراء في ٢٠ سبتمبر ١٩٣٢ ، وتم الاتفاق مع شركة " ماركوني " على إنشاء محطة للإذاعة اللاسلكية في مصر ، تم افتتاحها رسميا في ٣١ مايو ١٩٣٤ . (٤٢)

وقد شكلت بدايات ظهور الراديو وانتشاره منافسة خطيرة للصحف الجديدة التي بدأت تصدر مع انتشاره (عقد الثلاثينيات والأربعينيات من هذا القرن) ومنافسة أقل خطورة بالنسبة للصحف السابقة لانتشاره ، والتي رسخت أقدامها في الميدان الصحفي .

(٧) المنافسة من جانب التليفزيون :

تعود أول تجربة تليفزيونية في مصر إلى شهر مايو ١٩٥١ ، ولكن الإرسال التليفزيوني المنتظم لم يبدأ إلاّ بعد ذلك بعدة سنوات ، ففي أغسطس ١٩٥٥ بدأ بناء مبنى

للتليفزيون فى القاهرة ، وقامت شركة R C A الأمريكية بإنشاء شبكة التليفزيون ، وأقبل الناس فى القاهرة على شراء أجهزة الاستقبال بشكل لامثيل له ، وبدأ التليفزيون المصرى إرساله فى ٢١ يوليو ١٩٦٠ .

ويمكن القول بأن التليفزيون قد أصبح هو الآخر منافساً جديداً للصحافة سواء من ناحية الاستئثار بحجم متزايد من الإعلان ، أو بالسبق الإخبارى ، بل إن التليفزيون يمتاز بالصورة والحركة إلى جانب الصوت ، هذا بالإضافة إلى الألوان التى دخلت لأول مرة إلى التليفزيون المصرى عام ١٩٧٦ ، مما جعله أكثر جاذبية ، وخاصة أن الصحف لم تدخل بعد عصر الطباعة الملونة إلاّ على نطاق ضيق وعلى إستحياء . [٤٣]

ولقد أثر التليفزيون فى توقف أكبر مجلتين فى الولايات المتحدة الأمريكية ، ألا وهما مجلتى : " **لايف** " : LIFE ، و " **لوك** " :LOOK ، على الرغم من أنهما " مجلات جماهيرية " : MASS ، تغطى موضوعاتها اهتمامات كل فرد من أفراد الجمهور ، ولكن المعلنون تركوا الاعلان فى هاتين المجلتين ، وذهبوا إلى التليفزيون لكى يصلوا إلى نفس الجمهور الكبير الذى كانت تصل إليه المجلتين، ولكن بطريقة أقل تكلفة وأكثر فعالية ، حتى أن مجلة ثالثة هى : " **ذى ساترداى ايفيننج بوست** " : THE SATURDAY EVENING POST لاقت نفس المصير كغيرها من هذا النوع من المجلات [٤٤]

كما قضى التليفزيون على صحيفة أمريكية مسائية بعد حياة دامت ١٢٨ سنة ، فقد صدر العدد الأخير من صحيفة " **واشنطن ستار** " فى ٧ أغسطس ١٩٨١ ، وقد نشرت فيه خطاباً من الرئيس " **رولاند ريجان** " يبدى فيه أسفه على توقف تلك الصحيفة ، والتى وصلت خسارتها فى السنوات الثلاثة الأخيرة (٨٠) مليون دولار .[٤٥]

ورغم منافسة وسائل الإعلام الإلكترونية (راديو وتليفزيون) ، إلا أن الدراسات التى أجريت فى الولايات المتحدة أشارت إلى أن الناس ينظرون إلى الجرائد كمصدر أول لاستقاء المعلومات عن الأخبار التى يهتمون بها ، ويفضلونها نظراً لأخبارها الأكثر تشابكاً وتفصيلاً ، كما قامت عشر مؤسسات لبحوث الجمهور ، وعلى رأسها مؤسسة " **جورج**

جالوب " GEORGE GALLUP: عام ١٩٧٩ باستقصاء حول ثقة الجمهور فى وسائل الاعلام ، جاءت فيه الجرائد فى المقدمة بفارق كبير عن التليفزيون .

وعلى أى حال ، توجد عدة مزايا مازالت تتمتع بها الصحف ، وتجعلها تصمد أمام منافسة وسائل الإعلام الإلكترونية ، وهى : (٤٦)

أولا : تقوم الصحف بنشر مجموعة متنوعة من الأخبار والمعلومات أكثر من وسائل الإعلام الأخرى ، وتقدم المزيد من التفاصيل بدرجة أكبر من وسائل الإعلام الإلكترونية ، فالبرنامج الإخبارى الذى يستغرق عرضه نصف ساعة على شاشة التليفزيون، لايستطيع تغطية قدر مساو للمادة التحريرية المنشورة فى صفحة من صفحات الجريدة الحافلة بالأخبار والمعلومات .

ثانيا : يستطيع القارئ أن يختار مايرغب فى قراءته ، ثم يقرؤه عندما يريد وبالسرعة التى تناسبه ، كما يستطيع أن يحتفظ بقصة خبرية أو مقال ليرجع إليه فى وقت لاحق ، وبالتالى فإنه لايحتاج إلى الإنصات بعناية عندما يقوم المذيع بقراءة الأخبار العديدة، وليست لديه القدرة على أن يجعل المذيع يقرأ ببطء أكثر وبوضوح أكبر لكى يستطيع الاستماع إلى الأخبار كافة ، بينما يستطيع القارئ أن يتفحص العناوين فى الصحيفة بسرعة ليجد مايناسب اهتماماته ويستثمر وقته المخصص للقراءة فى قراءة القصص الإخبارية التى اختارها سلفاً .

ثالثا : تناسب الجرائد ووسائل الإعلام المطبوعة الأخرى " **الاتصال الخطى** " : LINEAR COMMUNICATION ، وذلك فى شكل معلومات متعاقبة ، فاليوم ، يجب أن يستوعب البشر كمية هائلة من المعلومات ، لكى يستيطعوا مسايرة التغير السريع الذى هو سمة هذا العصر ، ويفعل البشر هذا بعملية " البرمجة " المستمرة لعقولهم ، والتى يمكن تشبيهها بعملية البرمجة فى أجهزة " الكومبيوتر " المتطورة ، ويمكن استخدام الكلمة المطبوعة بكفاءة أكبر فى عملية البرمجة هذه أكثر من الكلمة المنطوقة ، إن متوسط مايستطيع أن يتكلمه الشخص أو يسمعه حوالى (١٥٠) كلمة فى الدقيقة ، بينما يستطيع الفرد أن يقرأ فى المتوسط – رغم بطئه – حوالى (٢٥٠) كلمة فى الدقيقة ، وهكذا

يستطيع الأفراد أن يعملوا على تراكم المعلومات بسرعة أكبر حين يقرأون الجرائد أكثر من الاستماع إلى الراديو أو مشاهدة التليفزيون .

رابعا : تستطيع الصحف أن تقدم صنوفا معينة من التسلية مثل : الكلمات المتقاطعة ، وأعمدة الرأى الحر ، والرسوم الساخرة والكارتونية ، والقصص الإنسانية ، بالإضافة إلى الموضوعات الخفيفة ، بداية من علم التنجيم وأبواب الحظ ، وحتى الهوايات المختلفة لشتى القارئين ، كل ذلك بالاستعانة بالأسس الفنية الجمالية للتصميم ، التى تجذب الانتباه وتثير الاهتمام .

ويقول " **دان راذر** " الإعلامىالأمريكى الشهير وكبير المذيعين فى شبكة سى.بى.إس (C.B.S) الأمريكية أن هناك أكثر من ٣٠٠ محطة وشبكة تليفزيونية تتنافس على عقل المواطن الأمريكى العادى ومشاعره ، ترضعه بكل عناصر الغذاء العقلى والوجدانى والترفيهى والاستهلاكى ، وتستولى عليه استيلاء كاملا، لايترك أمامه مجالاً كبيراً للإختيار بينها وبين مصادر الإعلام الأخرى ، بما فى ذلك الصحف اليومية والمجلات والكتب ، لذلك فإن الصحافة الحديثة فى الغرب تحاول الآن تعويض ذلك بالاستعانة بالكتاب والمعلقين المشهورين الذين يتميزون بالقدرة على عمق الرؤية وسلاسة التعبير وجمال الأسلوب ، وتستعين الصحف الأمريكية الكبرى بكتاب على درجة عالية من الخبرة والأسلوب المتميز فى كتابة القصص الاخبارية لصفحاتها الأولى ، لتعويض قصورها أمام شبكات التليفزيون والاحتفاظ باهتمام قارئها واحترامه .[٤٧]

وإذا حاولنا تطبيق ذلك على أحسن وأشهر وأغنى صحيفة يومية فى العالم ، الصحيفة التى تستطيع صنع وهدم رؤساء أمريكا ، وهى " **نيويورك تايمز** " [*] ، صاحبة المليون و ٢٠٠ ألف نسخة توزيع يوميا فى مختلف أنحاء الولايات المتحدة الأمريكية ، وكيف واجهت زحف الإعلام المرئى وتكنولوجيا الأقمار الصناعية ، التى جعلت الكلمة

(*) " **نيويورك تايمز** " و ٣٠ جريدة يومية إقليمية و (١٢) مجلة و (٥) محطات تليفزيونية تتكون منها امبراطورية صحفية كبرى ، رأس مالها يقدر بحوالى ١,٧ مليار دولار (أى مايقرب من سبعة آلاف مليون جنيه مصرى) .

المكتوبة على حد قول أحدهم : " بأنها عبارة عن ديناصور ضخم سوف يندثر تماما خلال العشر سنوات القادمة ! " .

فسوف نجد أولاً أنه عندما تسلم " **آرثر سالزبرج** " - ٤٣ سنة - راية قيادة الصحيفة من والده عام ١٩٥٢ ، تم ابعاد رئيس التحرير " **ماكس فرانكل** " الذى يعتبر واحداً من أقوى الكتاب فى العالم ، بعد أن وصل بالجريدة إلى مجرد شيء جامد فى بعض الأحيان ومتملق فى أحيان أخرى ، وبدأت مجموعة من الاجتماعات والدراسات والأبحاث والتخطيط ، للتعبير عن كل فئة من فئات المجتمع ، ابتداء من المرأة فى منزلها وحتى زنوج أمريكا ، والجنسيات المتعددة المقيمة على أرض أمريكا ، وعلى الرغم من زيادة ثمن بيع النسخة الواحدة من (٥٠) إلى (٦٠) سنتا ، إلاّ أن الأفكار الجديدة والجريئة ، والتى جعلت الصحيفة تخاطب كل العقول والمستويات ، بداية من الأخبار والموضوعات والتحليلات حتى الموضة والفن والحظ وتقديم الأبواب الجديدة مثل : المنزل ، والرياضة ، والسيارات ، والأجازات والسفر ، بالاضافة إلى الأبواب القديمة مثل : المال والأعمال ، والفن والسينما والمسرح ، والكتب ، والعلوم ، والتليفزيون ، لم تؤثر فى توزيع الصحيفة ، وقد ارتفع عدد المراسلين فى الخارج إلى (٣٥) مراسلا فى مختلف أنحاء العالم ، ٣ منهم فى باريس - حيث مقر الثقافة الأوربية - ويوميا تصل رسائل لاتقل عدد كلماتها عن ١٦ ألف كلمة تنقل وتعكس الميول السياسية والاجتماعية والثقافية التى تهم كل الفئات والمستويات ، وأخيراً فإن خبراء الصحافة فى مؤسسة " سالزبرج " تنظم بصفة دورية مسابقات فى أصول فن الكتابة الصحفية ، للوصول إلى أفضل الأقلام والأساليب الشابة [٤٨]

(٨) إضرابات المحررين وعمال المطابع والتوزيع ووسائل النقل :

يتوقف إنتاج الصحيفة فى مواعيدها العادية على انتظام جميع أعضاء أسرة التحرير والإدارة في أعمالهم وولائهم لها ، والصحيفة تواجه أعظم الخطر إذا كفت فئة أو أخرى عن العمل ، وقاطعت الصحيفة بسبب أى خلاف يقع بينها وبين أى طرف آخر .

وهكذا أصبحت الصحف مهددة من وقت لآخر - خصوصا فى البلاد الأوروبية الغربية والأمريكية العريقة فى الديمقراطية - باضرابات تهددها بالشلل والتوقف ، منها

ماحدث فى عديد من الصحف الأمريكية نظمه المحررون ، بإشراف **اتحاد محررى الصحف الأمريكية : AMERICAN NEWSPAPER GUILD** والذى يعرف اختصاراً باسم A N G ، وذلك لفرض أجور تلائم العمل الصحفى ، خاصة أن القانون فى هذه البلاد يخول للأفراد حق الإضراب ، باعتباره عنصراً أساسياً من عناصر الحقوق السياسية للأفراد والجماعات فى كل نظام ديمقراطى سليم .

كما لجأ عمال المطابع إلى مثل هذه الإضرابات أيضا – أسوة بالمحررين – كوسيلة من وسائل تحقيق مطالبهم ، وأدى ذلك إلى توقف العديد من الصحف الأمريكية ، وكان يدافع عن حقوق هؤلاء العمال **اتحاد عمال المطابع** I.T.U. ، وقد أثر توقف الصحف عن كساد كبير فى التجارة ، وهبوط نسبة المبيعات إلى نحو ٤٠٪ ، كما هبط عدد رواد السينما والمسارح إلى النصف أو أكثر ، وتأثرت حركة البناء وايجارات المساكن ، وكاد النشاط الاجتماعى أن يختفى ، وهى كلها نتائج لعدم ظهور الاعلانات الصحفية (٤٩) ، وقد اضطرت جريدة " **التايمز** " اللندنية ، للتوقف عن الصدور لمدة عشرة شهور – وهى التى تصدر متواصلة لمدة ١٩٣ عاماً ، أى من عام ١٧٨٥ – بسبب الاضراب الذى واجهته من عمالها ، بسبب محاولات إدخالها الإدارة الحديثة للكمبيوتر ، والتكنولوجيا ، وقد خسرت الجريدة خلال توقفها (٢٥) مليون جنيه . (٥٠)

﴿ خصائص توزيع الصحف فى مصر ﴾

يتميز توزيع الصحف المصرية بمجموعة من الخصائص والسمات ، تتضح فيما يلى :

(أ) اعتمادها فى التوزيع على المدن :

تعتمد الجرائد والمجلات المصرية فى توزيعها على سكان المدن الحضرية بالدرجة الأولى ، وقد ثبت من إحدى الدراسات العلمية (٥١) أن ٦٤ ٪ من الجرائد اليومية ، و ٥٣ ٪ من المجلات الأسبوعية ، و ٦٣ ٪ من الدوريات الشهرية ، يتركز توزيعها فى مدينتى القاهرة والاسكندرية ، كما أن النسب الباقية والخاصة بالوجهين القبلى والبحرى ، فمعظمها – إن لم يكن كلها – توزع فى مدن هذين الوجهين ، كما أن شركات توزيع

الصحف تقوم بتوصيل الصحف إلى عواصم المحافظات والمراكز فقط ، تاركة توصيلها إلى القرى إلى الجهود الأهلية فى تلك المناطق ، والتى تخيم عليها أكبر نسبة من الأمية ، وأكبر نسبة من تدنى المستوى المعيشي ، والجدول التالى يوضح تلك الظاهرة ، وإن كانت أرقامها ترجع إلى بداية العقد السابع من هذا القرن .

(جدول يوضح النسب المئوية لأرقام توزيع الصحف المصرية فى المناطق التوزيعية)

نوع الصحف / المنطقة	جرائد يومية	مجلات أسبوعية	دوريات شهرية
القاهرة	٥٠٪	٣٩ ٪	٤٨ ٪
وجه قبلى	١٢ ٪	١٤ ٪	١٢ ٪
وجه بحرى	٢٤ ٪	٣٣ ٪	٢٥ ٪
الاسكندرية	١٤ ٪	١٤ ٪	١٥ ٪
المجموع	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪

(٣) عدم ولاء بعض القراء لصحيفة معينة :

ونعنى بها انتقال القراء من قراءة صحيفة إلى أخرى ، من يوم لآخر ، ولايربطون أنفسهم بصحيفة بالذات ، وهذا الفريق من قراء الصحف يفاضل بين الصحف يوماً بيوم ، ويختار منها تلك التى تحتوى على أخبار مثيرة ، أو عناوين ضخمة خلابة ، أو موضوع تحريرى معين ، أو حتى المفاضلة بينها على أساس وزن النسخة من الصحيفة!! ، حيث يقبل على شراء الصحيفة ذات الصفحات الأكثر ، ولذلك فإن أرقام توزيع الصحف تتغير من يوم لآخر نتيجة لذلك .

وهذه الخاصية لاتوجد فى الصحافة البريطانية أو الأمريكية مثلاً ، حيث يكن القارئ هناك لصحيفته كل الولاء ، ويحرص على قراءتها يومياً ، ولايتحول عنها طالما

كانت تسير على نفس سياستها ، حتى أنه يحصل أحياناً على صحيفة أو صحيفتين أخريين، ولايهمل قراءة صحيفته الأصلية المحببة إلى نفسه ، والتى اعتاد قراءتها كل يوم .

(٣) استبدال القراء للجرائد والمجلات :

يقوم بعض القراء بشراء الجريدة أو المجلة ، وبعد قراءتها يتم استبدالها بجريدة أو مجلة أخرى نظير دفع مبلغ صغير للبائع ، وهذه العملية تضر بالمؤسسات الصحفية ، حيث ترتفع كمية المرتجعات ، على الرغم من أن بعضها قد تم قراءته بالفعل ، ولكن إيراد البيع ذهب هنا للبائع وليس للمؤسسة ، إن هذه الظاهرة التى تكاد تنفرد بها الصحافة المصرية ، يطلق عليها بعض الخبراء اسم ظاهرة (**الاقراء**) ذات التأثير الواضح فى توزيع الصحف . [٥٢]

وقد لجأت بعض دور الصحف للقضاء على هذه العادة ، منها عدم قص جوانب المجلة كلياً أو جزئياً ، وتدبيس هذه الجوانب فى بعض المواضع أو لصقها بشريط مصمغ... إلاّ أن معظم هذه الطرق لم تؤدى الغرض المنشود .

ووفقا للبحث الميدانى الذى قام به المركز العربى للبحوث والإعلان (أراك) ، ثبت أن ظاهرة " الاقراء " تقل فى القاهرة والاسكندرية وبورسعيد ، بينما ترتفع فى الأقاليم إلى أكثر من أربعة أمثال العاصمة ، كما يلاحظ من الجدول التالى [٥٣] ، أن جريدة " **الجمهورية** " تلقى أكبر درجة من الاقراء فى الأقاليم بنسبة ٨, ١٣ ٪ ، تليها جريدة " **الأخبار** " بنسبة ٥, ١٢٪ ، أما " **الأهرام** " فمتوسط نسبة الإقراء بها لاتزيد عن ٧, ٣ ٪ ، وبالطبع كلما قلت هذه النسبة كلما ارتفع معدل توزيع الجريدة .

(جدول يوضح ظاهرة الإقراء للجرائد والمجلات المصرية
في المناطق التوزيعية)

المناطق الجرائد والمجلات	القاهرة	اسكندرية وبورسعيد	الأقاليم	المتوسط ٪
الأخبار	٣	٤,٩	١٢,٥	٦٪
الأهرام	٣	٤,٩	٧	٣,٧٪
الجمهورية	٣	٣,٣	١٣,٨	٦,٢٪
المجلات	٤	٣,٥	١٣,٣	٥,٨ ٪

(٤) قراءة جميع الجرائد والمجلات نظير مبلغ معين يدفع لبائع الصحف :

لايكتفي بعض القراء باستبدال صحيفة أو مجلة بأخرى ، ولكن يقوموا بالاتفاق مع باعة الصحف على قراءة جميع الجرائد الصباحية والمسائية والمجلات الأسبوعية والدورية ، نظير مبلغ معين يدفعه للبائع أسبوعيا أو شهرياً ، وهذا التصرف من جانب باعة الصحف فيه عبث بمصالح المؤسسات الصحفية والعاملين فيها ، وهو أخطر من عبث الاستبدال ، لأن هؤلاء الباعة يستغلون أموال غيرهم وجهدهم ، ويثرون على حسابهم بطريق غير مشروع ، فضلا عن إلحاق الضرر بهم . (٥٤)

(٥) عدم إقبال القراء على الاشتراكات :

تعتمد الصحف الأوربية والأمريكية في توزيعها أولاً وقبل كل شئ على الاشتراكات بعكس الحال عندنا في مصر ، ومعظم الاشتراكات عندنا للوزارات والجامعات والمصالح والهيئات الحكومية ، والشركات والمصارف والهيئات الأهلية ، وعدد قليل من الأفراد البارزين في الهيئة الاجتماعية .

ولكن يجب أن نعلم أن أكثر الصحف إنتشاراً في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين ، كانت توزع بطريق الاشتراكات – وينقلها البريد بالسكك الحديدية – ويطرح على المشتركين " طرح الصابون " ، فمن اشترك فيها عد ذلك أريحية منه للأخذ

بناصر صاحبها ، ولم تكن هناك شركات توزيع للصحف ، ولذلك كان لكل جريدة أو مجلة وكلاء ومحصلون يقومون بتوزيعها ، وتحصيل الاشتراكات ، وكان الاختلاس ديدناً فى كثير من الوكلاء . (٥٥)

فإذا حاولنا أن ننظر إلى الصحافة المصرية فى بدايات هذا القرن ، سنجد أن الاشتراكات فى جريدة " **اللواء** " كانت عند بداية إصدارها فى ٢ يناير ١٩٠٠ على الوجه التالى :

١٥٠ قرشا عن سنة داخل القطر .

٨٥ قرشا عن ستة أشهر داخل القطر .

٤٥ قرشا عن ثلاثة أشهر داخل القطر .

١٥ قرشا عن شهر واحد داخل القطر .

خمسون فرنكا خارج القطر

ثم أصبح الاشتراك السنوى فى سنة ١٩٠٨ (وبعد أن أصبحت الجريدة لساناً للحزب الوطنى) ١٨٠ قرشاً عن سنة و ٩٠ قرشاً عن ستة أشهر داخل القطر ، وخمسة وخمسين فرنكا خارج القطر ، فى حين بلغت قيمة الاشتراك السنوى فى جريدة " **المؤيد** " (لسان حال حزب الاصلاح على المبادئ الدستورية) ١٧٠ قرشاً وفى " **الجريدة** " : (لسان حزب الأمة) ١٦٠ قرشاً سنوياً ، وكانت الخسائر المالية فى هذه الصحف الحزبية على أساس أنها صحف مبدأ ل صحف الكسب المال . (٥٦)

وفى العدد الثانى من " **اللواء** " ، أعلنت الجريدة أنه بسبب قيمة الاشتراك الزهيدة فيها ، فإنها قررت عدم تعيين محصلين لها ، كما أنها تستهجن هذه الطريقة كل الاستهجان، وترى من " النقص أن ترمى الجرائد المحترمة على الناس رمياً (٥٧) ، ولقد بلغت الاشتراكات بعد عشرة أيام من تاريخ صدرو " **اللواء** " نحو (الثمانمائة) ، وقد طلب بعض القراء قبول الاشتراكات الشهرية ' لكى يسهل على صغار الموظفين والتجار والصناع والمزارعين وعدد عديد من أنصار الوطن العزيز الاشتراك فيها " ، وقد أجابتهم ' **اللواء** " إلى طلبهم ، وقررت جعل الاشتراك عشرة قروش مصرية عن كل شهر ، تدفع مقدماً ، ابتداء من أول فبراير سنة ١٩٠٠ . (٥٨)

وهناك سبب جوهرى لعدم إقبال الناس على الاشتراكات فى الوقت الحالى ، وهو عجز دور الصحف والمجلات عن إيجاد وسيلة لتوصيل مطبوعاتها إلى المشتركين فى موعدها ، وقد ثبت أن هيئة البريد عامل تعطيل فى هذه الناحية لاعامل تسهيل ، فالصحف والمجلات تضيع فى الطريق ، أو تتأخر فى الوصول إلى أصحابها أياماً ، بل يذهب بعض مديرى الصحف إلى اتهام عمال البريد بسرقة المجلات على وجه الخصوص !!

وقد قامت بعض دور الصحف بتولى هذه العملية - توزيع الاشتراكات - بنفسها وعن طريق موظفيها وعمالها ، الذين يركبون الدراجات أو الموتوسيكلات ، ويقومون بتوزيع النسخ على المشتركين فى العاصمة ، بل وقد أدخلت بعض هذه الدور (**مؤسسة الأهرام**) أخيراً هذا النظام إلى بعض المدن والمحافظات ، وقد أعلنت فى صيف سنة ١٩٩٥ ، عن تطبيق خدمة تسليم الاشتراكات باليد فى المنازل أو مقار الأعمال مبكراً لكافة إصدارات " الأهرام " ومايوزعه ومايستورده ، وذلك بمدن : شبرا الخيمة وبهتيم ومسطرد، والمنصورة وطلخا . (٥٩)

(٦) انخفاض توزيع الصحف المصرية الصادرة بلغات أجنبية :

فى بداية الستينيات كانت الصحف اليومية الصادرة بالعربية فى مصر ، يدور توزيعها حول الرقم مائة ألف إلى مائة وخمسين ألفاً ، فى حين كانت الصحف الصادرة بلغات أجنبية (بالانجليزية والفرنسية) يدور توزيعها حول عشرة آلاف ، وذلك لقلة عدد قراء هذه الصحف وهم فى العادة من الأجانب ، الذى بدأت أعدادهم فى التناقص ، وقد كانت هذه الصحف مقصور توزيعها فقط على العاصمة والاسكندرية والمدن التى يقيم فيها الأجانب الذين كانوا فى الغالب من رجال الأعمال والتجارة وأصحاب المهن الراقية ، بينما كانت توزع نسبة لابأس بها من هذه الصحف فى خارج الوطن ، كوسيلة للتعرف على وجهة النظر المصرية فى المشكلات الداخلية والقضايا الدولية .

ومن أهم الصحف المصرية الصادرة بلغات أجنبية اليوم : " **لوبروجريه اجيبسيان**": LE PROGRES EGYPTIEN بالفرنسية ، و " **إجيبسيان جازيت** " : EGYPTIAN GAZETTE بالانجليزية ، وذلك عن مؤسسة دار التحرير للطباعة

والنشر، و " الأهرام ابدو " AL - AHRAM HEBDO بالفرنسية ، و " الأهرام ويكلى " AL - AHRAM WEEKLY : بالانجليزية ، وذلك عن مؤسسة الأهرام .

فإذا نظرنا إلى إحدى هذه الصحف وهى " **لوبروجريه إجيبسيان** " ، لوجدنا أن الجريدة تطبع يومياً حوالى (٤٥٠٠) نسخة ، يتم توزيع ٥٠٪ منها عن طريق الاشتراكات على شركات الطيران والسفارات الأجنبية فى مصر وبعض السفارات المصرية فى الخارج ، والمؤسسات الأجنبية فى مصر وفنادق الدرجة الأولى وبعض الأفراد ، وتتراوح نسبة المرتجع مابين ١٠ ٪ إلى ١٥ ٪ من إجمالى النسخ المطبوعة [٦٠]

ونلاحظ فى الجدول التالى معدل توزيع صحيفة " **لوبروجريه** " ونسبة المرتجع منها فى الفترة من سنة ١٩٦٩ حتى عام ١٩٨٥ [٦١] ، وفيها يتأكد لنا انخفاض توزيع الصحف المصرية الصادرة بلغات أجنبية (حوالى ١٥٣٢ نسخة يومياً فقط عام ١٩٨٥) ، وكذلك ارتفاع نسبة المرتجع والتي تكاد تصل إلى النصف تماماً (٢، ٤٩٪ عام ١٩٨٥)

السنة	معدل التوزيع	نسبة المرتجع ٪
١٩٦٩	٢١٨٦	٤٥ ,١
١٩٧٠	٢٠٢٦	٤٦ ,١
١٩٧١	١٩٣٩	٤٧
١٩٧٢	١٨٣٩	٤٢ ,١
١٩٧٣	١٧٦٥	٣٨ ,٣
١٩٧٤	١٧٧٩	٣٥ ,٣
١٩٧٥	٢٠٧٥	٣٤ ,٥
١٩٧٦	٢٥٤٠	٣٤ ,٢
١٩٧٧	٢٤٥٧	٣٦ ,١
١٩٧٨	٢٥٩٠	٣٤
١٩٧٩	٢٥٢٥	٣٣ ,٧
١٩٨٠	٢٤٤٥	٣٤ ,٦
١٩٨١	٢٢٦٨	٣٩ ,٦
١٩٨٢	٢٢٩١	٤٣ ,٨
١٩٨٣	١٧٩١	٤٧ ,١
١٩٨٤	١٥٧٢	٤٨ ,٦
١٩٨٥	١٥٣٢	٤٩ ,٢

(٧) انخفاض توزيع الصحف المسائية :

توجد عوامل متعددة تقلل من معدل توزيع الصحف المسائية فى مصر حالياً، وهى جريدتى " **المساء** " الصادرة من مؤسسة دار التحرير ، و " **الأهرام المسائى** " الصادرة عن مؤسسة الأهرام ، من هذه العوامل عدم تمكن هذه الصحف من الحصول على قدر كبير من الأخبار الداخلية أو الخارجية بما يضيف معلومات كثيرة جديدة لمعلومات قارئ الصحيفة الصباحية ، فالصحيفة المسائية لاتجد أمامها الوقت الكافى للحصول على أنباء جديدة ، خاصة وهى تطبع فى وقت مبكر جداً من الصباح يقارب موعد طبع الطبعة الثالثة من الصحيفة الصباحية ، بل وتوزع هذه الصحف المسائية فى العاصمة فى الصباح مع الصحف الصباحية نفسها ، كما أن امكانية وصول هذه الصحف المسائية إلى بعض محافظات الوجه البحرى والقبلى فى نفس يوم صدورها من الصعوبة بمكان ، مما يترتب عليها وصولها ليلاً أو فى صباح اليوم التالى مع الصحيفة الصباحية .

وهناك عامل سيكولوجى هام ، أثبتته بحوث القراء ، حيث ثبت أن الناس لايحبون أن يقرأوا الصحف إلا بعد أن يستيقظوا من نومهم ، فهم يتوهمون أن الدنيا قد تغيرت فى فترة نومهم .

والصحف المسائية فى دول العالم المتقدمة ، تستكمل الأخبار والأحداث والموضوعات المنشورة فى صحف الصباح [٦٢]، كما أنها ترتبط بموعد خروج الموظفين والعمال من مقار أعمالهم ، ولذلك فهى تحرز أكبر نسبة توزيع فى تلك الدول ، فعلى سبيل المثال توجد فى أقاليم المملكة المتحدة خمس صحف يومية مسائية ، لايقل توزيع إحداها عن حوالى ربع مليون نسخة مثل : [٦٣]

١ - **جلاسكو دايلى ريكورد : GLASGOW DAILY RECORD**

وتوزع (٧٤٠) ألف نسخة يوميا ، بينما الصحيفة الصباحية التى تحمل الاسم نفسه: " **جلاسجو مورننج** " لاتوزع أكثر من (٥٣١) ألف نسخة يومياً .

٢ – برمينجهام ايفننج ميل : **BRIMINGHAM EVENING MAIL**

وتوزع (٢٧٥) ألف نسخة يومياً .

٣ - **ليفربول إيكو : LIVERPOOL ECHO**

وتوزع (٢٠١) ألف نسخة يومياً .

٤ - **اكسبريس آند ستار : EXPRESS AND STAR**

وتوزع (٢٣٨) ألف نسخة يوميا .

٥ - **مانشستر إيفنينج نيوز : MANCHESTER EVENING NEWS**

وتوزع (٢٩٥) ألف نسخة يومياً .

ومن أهم الصحف المسائية ذات التوزيع الضخم فى الولايات المتحدة ، جريدة " **نيوز داى** " : NEWSDAY، التى تصدر فى ضاحية لونج أيلند بنيويورك ، ويصل توزيعها اليومى إلى حوالى نصف مليون نسخة ، بينما يرتفع توزيع عددها الأسبوعى الصادر يوم الأحد عن ذلك الرقم اليومى بحوالى (٥٠) ألف نسخة إضافية ، وكذلك صحيفة " **ديترويت نيوز** " : DETROIT NEWS التى تصدر بولاية ميتشجان ، ويصل توزيعها اليومى إلى (٧٩٥, ٦٣٠) نسخة ، بينما يصل يوم الأحد إلى (٠٥٢, ٨٢٨) نسخة . (٦٤)

(٨) عدم وجود إدارات توزيع لبعض الصحف :

تستأثر المؤسسات الصحفية القومية - والتى تصدر جرائد يومية - فقط بإدارات متميزة لتوزيع الصحف الصادرة عنها ، بما تملكه من إمكانيات هائلة تتمثل فى أسطول السيارات ، أو شبكة المفتشين والمراجعين الخاصة بها ، مما يؤهلها أيضاً لتوزيع الصحف الصادرة عن بعض المؤسسات الأخرى : القومية أو المستقلة ، والحزبية أو الإقليمية ، أو صحف الدول العربية والأجنبية ، وكذلك الكتب الصادرة عن دور النشر المختلفة ، نظير عمولة كبيرة تتراوح مابين ٣٠ إلى ٣٥٪ ، إذ أن وجود جهاز مستقل للتوزيع يرتبط بحجم توزيع الصحيفة أو الصحف التى تصدرها المؤسسة الصحفية.

وعلى سبيل المثال فإن إدارة التوزيع بمؤسسة " الأهرام " تقوم بتوزيع الصحف الحزبية التالية : (الوفد - الأحرار - الحقيقة - الشعب - الأهالى - الوطن العربى -

العربى – مصر – آفاق عربية) ، كما تقوم بتوزيع صحف ومجلات مؤسسة دار الهلال وهى : (المصور – حواء – الكواكب – سمير – ميكى – الهلال – روايات الهلال – طبيبك الخاص) ، ومؤسسة دار التعاون وهى : (التعاون – المصرى – المجلة الزراعية – كتاب التعاون) ، ومؤسسة أكتوبر : (مجلة أكتوبر) ، والصحف الإقليمية التالية : (أخبار الاسكندرية – أخبار الشرقية – الجيزة – أسوان – وفد الدلتا – وفد الفيوم – صوت الشرقية – المنوفية – أخبار المنيا – أخبار بنى سويف – صوت قنا) ، وعديد من الصحف والدوريات العربية والأجنبية وكتب خاصة بدور النشر المختلفة ، يمكنك أن تلاحظها – إذا كنت من قارئ " الأهرام " فى الأركان الاعلانية المخصصة لذلك فى صفحات الجريدة يوميا .

وتمر عملية تحويل توزيع هذه الصحف عن طريق إدارة التوزيع بمؤسسة " الأهرام " ، بمجموعة من البنود التالية :

(١) يقدم المسئول عن الصحيفة ، رخصة الإصدار الممنوحة له من المجلس الأعلى للصحافة .

(٢) ويقوم بتحديد الكمية المطبوعة من الصحيفة ، ومكان طباعتها .

(٣) وموضحاً سعر النسخة منها .

(٤) مع بيان بأماكن توزيع الصحيفة ، هل على مستوى الجمهورية ككل ، أم مجموعة محافظات متجاورة ، أم على محافظة واحدة فقط ؟ (فى حالة الصحف الإقليمية مثلاً) .

(٥) يتم توزيع الصحيفة على باعة الصحف ، بناءاً على دراسات علمية ـ باستخدام الكمبيوتر ـ تقوم بها إدارة التوزيع بمؤسسة الأهرام .

(٦) تتولى إدارة التوزيع استلام الكمية المطبوعة من مكان الطبع ، وتتولى بعد ذلك إعادة المرتجع من هذه الكمية إلى المكان الذى تحدده الصحيفة سابقاً .

(٧) تتولى أيضا إدارة التوزيع ، الاعلان عن مواعيد صدور هذه الصحف ، وذلك فى أركان إعلانية مخصصة لذلك ، تنشر فى جريدة " الأهرام " اليومية .

(٨) بعد تسليم المرتجعات إلى إدارة الصحيفة ، يتم إرسال شيك بقيمة المبيعات التى تمت بالفعل إلى إدارة الصحيفة ، وذلك بعد خصم النسبة المتفق عليها سابقاً (من ٣٠ : ٣٥ ٪) والخاصة بإدارة توزيع الأهرام (يأخذ بائع الصحف ١٥٪ من النسبة السابقة) . [٦٥]

وقد تطورت الخدمات الخاصة بإدارة التوزيع بمؤسسة الأهرام ، حتى أصبحت هناك وكالة خاصة تسمى " **وكالة الأهرام للتوزيع** " ، تقدم خدماتها لكل من القراء والباحثين ولمديرى المكتبات العامة والمتخصصة ، على النحو التالى : [٦٦]

أولا : بالنسبة للقراء الذين يشتركون فى نادى الأهرام للكتاب :

(١) **الحصول** : على كافة البيانات عن طريق الدليل الشامل للإنتاج الفكرى المصرى والعربى بواسطة الكمبيوتر (أكثر من ١٢٠ ألف عنوان) .

(٢) **تكوين** : مكتبات متخصصة بأسعار التكلفة مع اتباع نظام البيع بالتقسيط .

(٣) **اقتناء** : الكتب والدوريات العلمية الحديثة فى كافة المجالات بأسعار مخفضة مع توصيلها إلى مقر العضو ، مع إهداء الأعضاء كتبا مجاناً .

ثانيا : بالنسبة للباحثين من خلال الاشتراك فى مكتبة الأهرام للبحث العلمى :

(١) **الإطلاع** : مجاناً على أهم المراجع الأجنبية والعربية المرتفعة القيمة فى كافة المجالات .

(٢) **الحصول** : على كافة المعلومات اللازمة لإعداد البحوث العلمية والرسائل الجامعية الصادرة باللغة العربية .

(٣) **الاتصال** : بأهم مراكز معلومات البحث العلمى فى الداخل والخارج وتوفير المقالات العلمية الأجنبية (ملخصات أو كاملة) بتكلفة مخفضة .

(٤) **خصم خاص** : قدره ٥٠٪ لأعضاء مكتبة الأهرام للبحث العلمى من الرسوم المقررة لعضوية نادى لكتاب الأهرام .

ثالثا : بالنسبة لمديرى المكتبات العامة والمتخصصة :

(١) **توفير** : المطبوعات الإلكترونية (قواعد بيانات علمية ، دروس تعليمية ..) بأسعار مخفضة .

(٢) **توفير** : الدوريات العربية النادرة لأول مرة باللغة العربية ، بواسطة اسطوانات ضوئية مدموجة (CD - ROM) والتى صدر منها حديثاً : " **العروة الوثقى** " ، و" **الكاتب المصرى** " ، و" **المنار** " .

مشاكل تسويق وتوزيع الصحف :

تواجه إدارة المؤسسات الصحفية فى نشاط تسويق وتوزيع الصحف ، بعض المشاكل الناتجة عن عدم توافر البيانات المالية والمحاسبية اللازمة للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات ، ومن هذه المشاكل مايلى : (٦٧)

(١) مشكلة المفاضلة بين الإستمرار فى التوزيع عن طريق المتعهدين أو عن طريق فتح مكاتب فرعية تابعة لها فى بعض المناطق التوزيعية ، وتتوقف إمكانية تحقيق هذه المفاضلة على الدراسة الكاملة لظروف التسويق فى كل منطقة من ناحية ، وتوافر بيانات عن التكاليف والأسعار والربحية من ناحية أخرى ، ولاشك أن دراسة تكاليف تسويق الصحف تيسر للإدارة الحصول على البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية فى هذا الشأن ، على أساس علمى سليم بما تتضمنه من أسس لتحليل تكاليف تسويق الصحف حسب المناطق التوزيعية وحسب قنوات التوزيع .

(٢) يتطلب نشاط تسويق الصحف امتلاك المؤسسات الصحفية لأسطول من السيارات على اختلاف أنواعها ، وتمثل تكلفة تشغيل هذه السيارات وإداراتها بما يقرب من ٣٥٪ من تكاليف تسويق الصحيفة ، مما يتطلب ضرورة تحديد تكلفة تشغيل كل

سيارة وتكلفة إدارة النقل والحركة ، حتى يمكن تخطيط هذه التكاليف والرقابة عليها، ويحقق تطبيق الأساليب العلمية لتحليل تكاليف تسويق الصحف حسب الوظائف التسويقية توافر البيانات اللازمة لهذا الغرض .

(٣) يتجه الاعلان عن الصحف في جميع الوسائل الإعلانية إلى الازدياد في الوقت الحالي ، أو بمعنى آخر زيادة نفقات الاعلان والترويج بهدف زيادة رقم التوزيع ، مما يجعل من الضروري تخطيط هذه التكاليف والرقابة عليها ، بوضع ميزانية لمخصصات الاعلان والترويج ، وتحديد نصيب كل وسيلة إعلانية من نفقات الاعلان والترويج ، وقياس فاعلية وكفاية النشاط الاعلاني والترويجي وأثرها على رقم التوزيع، وتعتبر البيانات التي توفرها دراسة تكاليف تسويق الصحف هي الأداة الرئيسية لمساعدة الإدارة في هذا الصدد .

(٤) يتميز نشاط تسويق الصحف بالبيع غير القطعي ، وبالتالي ترد الصحف التي لم تبع إلى المؤسسة الصحفية ، مما يتطلب وجود مخازن فرعية بمناطق التوزيع المختلفة، ومخزن رئيسي بالقاهرة لفرز وتخزين المرتجعات من الصحف ، لحين التصرف فيها ، مما يعكس ضرورة الوقوف على تكاليف إدارة واستخدام هذه المخازن تمهيداً لتخطيطها والرقابة عليها ، وتحقق دراسة تكاليف تسويق الصحف هذا الهدف .

(٥) لاتغطي الأسعار التي تباع بها الجرائد أو المجلات سوى نسبة من تكلفتها ، ويعتمد في تغطية زيادة التكاليف على مصادر أخرى (مثل : الاعلانات والأنشطة التجارية التي تقوم بها المؤسسة الصحفية كالطباعة التجارية والتوزيع للغير) وهذا الوضع يعكس الحاجة الملحة لخفض تكاليف التسويق ، عن طريق رفع الكفاية في أداء الوظائف التسويقية المختلفة والرقابة على عناصر تكاليف هذه الوظائف ، وتحقق دراسة تكاليف التسويق هذا الهدف عن طريق اتباع الاجراءات العلمية لمعايرة هذه النفقات من أجل تخطيطها وتحقيق الرقابة عليها .

(٦) تقوم معظم أجهزة التوزيع بالمؤسسات الصحفية القومية بتوزيع صحف الدار التي تتبعها وكذلك صحف الغير أيضا ، وهذا النشاط الاضافي يتطلب تحديد الطاقة

القصوى لكل وظيفة تسويقية ، وبالتالى الطاقة المتاحة للمشروع ، وكذلك تحديد الطاقة المستغلة منها ، وذلك حتى يمكن استغلال الطاقة غير المستغلة عن طريق تنمية هذا النشاط التجارى والتوسع فيه ، وبالاضافة إلى ذلك ، فإن تحديد طاقة وظيفة النقل ، تمكن من دراسة إمكانية تقديم خدمات النقل للغير ، وخاصة فى حالة عودة سيارات التوزيع من المناطق البعيدة ، مثل : الاسكندرية والمنصورة ودمياط والوجه القبلى ...

مستقبل توزيع الصحف فى ظل تقدم ثورة الاعلام والمعلومات :

فى العالم كله الآن نهضة خطيرة فى تكنولوجيا الاعلام والاتصال والمعلومات ، سوف تؤثر خلال بضع سنوات ، ومع بدايات القرن القادم ، على الصحافة المطبوعة ، بل وسوف يشهد العالم نقلة نوعية خطيرة حين تكتمل الأبحاث الجارية ويتم توفير الاستثمارات الضخمة اللازمة لإنشاء مايسمى بطريق المعلومات السريع (تقدر حجم المبالغ المتداولة فى هذا السوق عالميا بنحو ٣ تريليونات من الدولارات) الذى تتكامل فيه أنظمة الكمبيوتر وشبكات التليفزيون وشبكات الاتصال الالكترونية الحديثة فى منظومة إعلامية معلوماتية واحدة ، وسنصبح فى عصر الصحافة الألكترونية ، حيث يمكن لكل مواطن فى منزله الحصول على صحيفته المفضلة على الشاشة ، أو فقط الموضوع الذى يرغب فى قراءته ، وبالتالى يمكنه أيضا الحصول عليه مطبوعاً عبر جهاز الطابعة الملحق بالصندوق السحرى المنزلى . (٦٨)

وقد حدث ذلك بالفعل ، أثناء طباعة هذا الكتاب عندما توصل الأمريكى روجر فيلدر إلى اختراع صحيفة أليكترونية جديدة عبارة عن قرص يزن أقل من كيلوجرام واحد ويبلغ سمكه سنتيمترين مما قد يوجه ضربة قاتلة للصحف التقليدية ويعد نذير سوء لهذه الصحف حيث ستحل محلها الصحف الألكترونية المصممة للاستقبال عن طريق أجهزة الكمبيوتر ، وتعتمد الصحيفة الجديدة على اللمس حيث أنه بمجرد أن يلمس الشخص زرا معينا فى جهازه حتى تظهر على شاشة العرض البللورى الصفحة الأولى من الصحيفة ، وبتوالى اللمسات تظهر باقى صفحات الصحيفة من " الفيديو كليب " إلى الصور والرسوم

البيانية والتحليلات ، ومن بين مميزات هذا القرص ، تطوير الإعلان الذى يحقق فى العادة ٨٠ ٪ من عائدات الصحف فى الولايات المتحدة ، ومن المنتظر أن يظهر النموذج الأول لهذه الصحيفة فى السوق الأمريكية عام ١٩٩٧ .[٦٩]

وفى محاضرة ألقاها الدكتور " **بيتر ديرا** " عميد كلية الصحافة بجامعة ويسترن أونتاريو فى كندا، [٧٠] أشار إلى أن الصحافة المطبوعة فى أمريكا وكندا تواجه مرحلة تحديات خطيرة ، بسبب النتائج التى يمكن أن تسفر عنها الأبحاث الجارية على قدم وساق فى مجال التحول إلى طريق المعلومات السريع ، وهو تحول لاينحصر فى نظام متطور لنظام تليفزيون الكابل ، بل يتعداه ليشمل شبكات إتصالات تربط كل الناس ببعضها ، وتسمح لكل فرد بأن يحصل على صحيفة خاصة به ، تشتمل على مايريده أو يحتاج إليه من أنباء ومعلومات وبيانات ومقالات وأفلام ووسائل للتسلية ومواد صحفية وإعلانية ، مع تقديم خدمات تجارية وتوجيهها نحو المنازل عبر أسلاك الألياف الضوئية ، وأخطر هذه التحديات هو انصراف أعداد كبيرة من القراء عن الصحيفة المطبوعة اعتماداً على ماتوفره لهم شاشة التليفزيون لسد حاجتهم من الأخبار والمعلومات والأفلام والإعلانات وألعاب الفيديو ومصادر الثقافة الرصينة والتافهة على حد سواء ، مما أثر على توزيع هذه الصحف .

وفى معظم الدول الأوروبية والأمريكية لاينقضى أسبوع دون أن تضطر صحيفة إلى إغلاق أبوابها ، أو إعلان إفلاسها ، أو الاندماج مع صحيفة أخرى .

وعلى الرغم من أساليب التجديد المبتكرة لجعل الصحيفة المطبوعة أكثر جاذبية لدى القارئ ، سواء بتحسين أساليب الطباعة وادخال الألوان ، وإصدار الملاحق والمجلات المتخصصة ، لتغطية الاهتمامات المتنوعة فى مجالات المرأة والرياضة والبيئة والاقتصاد وغيرها من التخصصات ، فإن الصحافة العالمية المطبوعة تفقد السباق يوماً بعد يوم ، وتبحث عن منافذ جديدة للصمود فى وجه منافسة شديدة مع الإعلام الالكترونى .

وهذا ماجعل أكثر من (٧٠٠) صحفى من دول العالم يجتمعون فى مؤتمر دولى بمدينة دالاس الأمريكية لبحث الدور الصاعد للصحافة فى مجال نقل المعلومات ، وتقديم

ماهو أكثر من جريدة تقليدية للقارئ ، أى تقديم ماهو أكثر من صفحة مطبوعة ، حيث يمتلك الآن مئات من الصحف الأمريكية أنظمة للإتصال المباشر بالقراء ، وتقديم خدمات تليفونية أو خدمات مرئية خاصة حسب الطلب ، لكى تلحق الصحف بالقطار السريع للمعلومات . (٧١)

ولم تقف المؤسسات الصحفية العربية ساكنة أمام هذه التحديات ، خاصة وإن هناك الآن نحو (٥٠) قناة فضائية عربية وأجنبية تحاصرها فى كل مكان ، فكان أن التقى الصحفيون والموزعون والناشرون والمعلنون فى بيروت فى نهاية عام ١٩٩٤، فى مؤتمر لإدارة الصحف العربية دعت إليه ونظمته جريدة " **النهار** " اللبنانية بالتعاون مع " **الاتحاد الدولي لناشرى الصحف** " ، الذى يضم ٤٩ دولة فى أمريكا وأوربا وآسيا وأفريقيا ، ويمثل أكثر من (١٥٠٠) صحيفة ومجلة .

وكانت أهم المقترحات التى قدمها المؤتمر لمواجهة هذه التحديات ، والعمل على زيادة توزيع الصحف العربية وكسب ثقة القراء فيها : التركيز على الكاريكاتير الساخر – إعداد أبواب ترضى جميع الأعمار – تعديل حجم الجريدة – عمل دراسات علمية تحدد نوعية القراء ورغباتهم وعلى ضوء نتائجها وضعت مواد المطبوعات لترضى كل الرغبات من خلال أبواب جديدة وموضات مثيرة ومتميزة – توزيع نسخ مجانية من الصحف يوميا على الطلاب – وفتح صفحات خاصة للشباب تركز على الأمور الصحية لهم والمشاكل الجنسية والرياضية والعلمية – حرية الصحافة والصحفيين ورفع الرقابة وتوفير الضمانات المهنية والديموقراطية للصحف والصحفيين حتى تستطيع الصحافة مواجهة حرب الالكترونيات والقنوات الفضائية . (٧٢)

* * *

ونختتم هذا الفصل بتلك الدراسة الاستقصائية عن **تحديات نشر وتوزيع الصحف الأمريكية** ، والتى أجراها مكتب البحوث والخدمات لرجال الأعمال : BUREAU OF BUSINESS RESEARCH AND SERVICEفى جامعة ويسكونسن (سنة ١٩٧٠) والتى جاء فيها :

أولا : إننا كمستهلكين نجد صعوبة متزايدة فى قراءة أكثر من صحيفة واحدة فى اليوم ، بل وأصبحنا نجد صعوبة فى قراءة صحيفة واحدة فى اليوم ، صارت الصحف

أكبر حجماً ، حيث كان من الممكن أن تحتوى الطبعة الواحدة لصحيفة رئيسية تصدر فى المدينة على (٦٠) صفحة بدلاً من العشرة أو العشرين صفحة التى كانت تتكون منها صحيفة المدينة فى بداية القرن .

ثانيا : إن وسائل الاتصال الأخرى تتنافس على لفت انتباهنا ، إذ يوجد تحت تصرفنا وفره من المجلات ، نستمع إلى الراديو ، نشاهد التليفزيون ، نتلقى مواد البريد المباشر ، ونذهب إلى السينما.

ثالثا : إن اسبوع العمل الأقصر فى كثير من الشركات ، والتكنولوجيا الحديثة يوفران لنا وقت فراغ أكبر ، أجازات أطول ، ودخلاً أعلى لصرفه على النشاطات الترفيهية ، بالتالى فإن هذه النشاطات تأخذ من الوقت المتوفر للقراءة .

رابعا : إفساد وتدهور قلب المدينة يعني أنه لم يعد باستطاعتنا الذهاب بعد حلول الظلام إلى مركز المدينة التجارى لشراء النسخة المسائية من كشك الصحف ، عامل آخر يجب أن يؤخذ فى الاعتبار هو : سهولة الاستماع إلى الراديو أثناء قيادة السيارة فى الطريق إلى العمل .

خامسا : إن الخدمات السلكية التى تنقل الأخبار والمعلومات من جميع أنحاء العالم متوفرة بأسعار معتدلة حتى لأصغر الصحف ، وبالتالى فإن هذه الصحف استغلت الظروف وأصبحت قدرتها على نقل الأخبار المحلية والدولية تخفض من معدل توزيع الصحف اليومية الرئيسية فى المدن الكبيرة .

سادسا : إن تكاليف الورق الخام وتكاليف اليد العاملة فى إرتفاع مستمر ، لقد ارتفع استهلاك ورق الصحف الأمريكية من سبعة ملايين طن عام ١٩٥٩ ، إلى ثلاثة عشر مليون طن عام ١٩٨٠ ، كما قفز سعر تكلفة ورق الصحف أيضا إلى الأعلى لأن العرض لم يستطع أن يجارى الطلب ، مما جعل بعض الصحف تصغر حجم صفحاتها ، مثل صحيفة **كريستيان ساينس مونيتور** " : CHRISTIAN SCIENCE MONITOR التى تحولت إلى شكل " التابلويد " ، وأصبحت فى نصف حجمها السابق ، أما صحيفة " **مونيتور**" : MONITOR فرفعت سعر اشتراكاتها ، صحف أخرى قللت من عدد صفحاتها وألغت الموضوعات العامة من طبعاتها ، إن حجم التقليل حتى فى الهوامش ، من الممكن أن يوفر آلاف الدولارات ، وهذا يتوقف على حجم الصحيفة . [٧٣]

﴿ هوامش الفصل الخامس ومراجعه ﴾

(١) عبد الوهاب الكيالى (إشراف) ، **موسوعة السياسة** ، ج (٣) ط (١) (بيروت ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، ١٩٨٣) ص ٥٨١ .

(٢) جون ر. بيتنر ، الإتصال الجماهيرى : **مدخل** ، ط (١) (بيروت ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، ١٩٨٧) ص ٧٢ .

(٣) ابراهيم نافع ، **الأهرام على أعتاب القرن الحادى والعشرين** ، جريدة " الأهرام " فى ١٩٩٣/٢/٩ .

(٤) رياض شمس ، **حرية الرأى وجرائم الصحافة والنشر** ، ج (٢) (القاهرة ، مطبعة دار الكتب المصرية ، ١٩٤٧) ص ٥٨٦ - ٥٨٨ .

(٥) جمال الدين العطيفى ، **حرية الصحافة وفق تشريعات جمهورية مصر العربية** ، ط(٢) (القاهرة ، مؤسسة الأهرام ، ١٩٧٤) ص ١١٣ .

(٦) صليب بطرس ، **إدارة الصحف** (القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٧٤) ص ١٢١ .

(٧) حسنين عبد القادر ، **إدارة الصحف** ، ط (٢) (القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٦٢) ص ١٣٥ .

(٨) كارل وارين ، **كيف تصبح صحفيا** ، ترجمة : عبد الحميد سرايا (القاهرة ، ب.ن.،ب.ت.) ص ٣٤ .

(٩) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الاعلام** : المؤسسة الصحفية ، ط (١) (القاهرة ، مكتبة كمال الدين ، ١٩٧٩) ص ١٩٩ .

(١٠) حسن توفيق حسن موسى ، **اقتصاديات صناعة الصحافة** (القاهرة ، كتاب الأهرام الاقتصادى رقم (٦٥) ، يوليو ١٩٩٣) ص ٨٠ .

(١١) **المرجع السابق نفسه** ، ص ٨١ - ٨٢ .

(١٢) محمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ٢٠٠ - ٢٠١ ، وقد اعتمد على محاضرات " لأمين عدلى " بعنوان : **تسويق الصحف وتوزيعها من الناحية العملية** ، قسم الصحافة ، كلية الآداب ، جامعة القاهرة ، ١٩٧٠ .

(١٣) استرشادا بـ : حسنين عبد القادر ، **مرجع سابق** ، ص ١٦٢ – ٢١٥ ، ومحمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ٢٠٤ – ٢١٢ ، والأمثلة التطبيقية الخاصة " بأخبار اليوم " من كتاب : شريف درويش اللبان ، **أخبار اليوم : مسيرة صحفية فى نصف قرن** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٩٤) ص ١٢٤ – ١٤٢ .

(١٤) أشرف صالح ، **إخراج الأهرام الدولى** ، ط (١) (القاهرة ، الطباعى العربى للطبع والنشر والتوزيع ، ١٩٨٧) ص ١١٣ ، وسامى ذبيان ، **الصحافة اليومية والاعلام**، ط(٢) (بيروت ، دار المسيرة ، ١٩٨٧) ص ٣٤٩ .

(١٥) " **فى بريطانيا : استنكار عام لصحف الفضائح وبحث عقوبات قانونية ضدها**" ، جريدة " الأهرام " فى ١٩٩٢/١٢/٢٢ ،" **انتهاك الأسرار الشخصية يفجر الحرب بين الحكومة وصحف الإثارة في بريطانيا** " ، جريدة " الأهرام " فى ١٩٩٣/١/١٨.

(١٦) " **غضب فى صحافة بريطانيا ضد " الديلى ميرور " بسبب صور مثيرة للأميرة ديانا** " ، جريدة " الأهرام " فى ١٩٩٣/١١/٩ .

(١٧) سلامه أحمد سلامه ، " **شرف المهنة** ، " جريدة " الأهرام " فى ١٩٩٣/٩/٥ .

(١٨) سلامه أحمد سلامه ، " **صحافة ٩٤** " ، جريدة " الأهرام " فى ١٩٩٤/١٢/٢٩ .

(١٩) لمزيد من التفاصيل ، انظر : أشرف صالح ، **الصحف النصفية ثورة فى الإخراج الصحفى** ، ط (١) (القاهرة ، دار الوفاء للنشر والاعلان ، ١٩٨٤) ص ٢٦-٢٩.

(٢٠) الحسينى الديب ، **إدارة الصحف : دراسة نظرية وتطبيقية** (القاهرة ، الأنجلو المصرية، ١٩٨٦) ص ١٣٠ – ١٤٠ .

(٢١) جريدة " **الأهرام** " فى ١٩٩٥/٧/٢٧ .

(٢٢) لمزيد من التفاصيل ، انظر كتابنا : **الإعلام الإقليمى : دراسة نظرية وميدانية** (القاهرة، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٩٣) ص ١٠٢ – ١٠٥ .

(٢٣) لمزيد من التفاصيل ، انظر كتابنا : **الطبعات الدولية للصحف العربية** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٩٣) ص ٢٥ – ٢٦ .

(٢٤) جريدة " **وادى النيل** " ، العدد ٢١٠ ، فى ٢ يناير ١٩٠٩ ، عن : رسالتنا فى الدكتوراه بعنوان : **صحافة الحزب الوطنى** (١٩٠٠ – ١٩٥٣) من قسم الصحافة، بكلية الاعلام ، جامعة القاهرة ، ١٩٨٥ ، ص ١٣٢ .

(٢٥) جريدة " **وادى النيل** " ، العدد ٤٤٤ ، فى ٥ أكتوبر ١٩٠٩ .

(٢٦) الحسينى الديب ، ، **مرجع سابق** ، ص ١٦٦ - ١٧٣ .

(٢٧) جريدة " **ضياء الشرق** " ، العدد الرابع ، فى ٥ مايو ١٩٠٨ ، عن رسالتنا السابقة فى الدكتوراه ، ص ١٣٨ .

(٢٨) الحسينى الديب ، **مرجع سابق** ، ص ١٧٢ .

(٢٩) " **جريدة فرنسية معطرة** " ، جريدة " الأهرام " فى ١٩٨٧/٨/٢٦ .

(٣٠) جريدة " **أخبار اليوم** " ، فى ١٩٩٥/٧/١٥ .

(٣١) الحسينى الديب ، **مرجع سابق** ، ص ٢١٦ - ٢١٧ .

(٣٢) هشام توفيق بحرى ، **صحافة الغد** (القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٦٨) ص ١٣٣ ؛ ١٣٨ - ١٤٠ .

(٣٣) استرشادا بـ : حسنين عبد القادر ، **مرجع سابق** ، ص ٢١٦ - ٢٣٦ ، ومحمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ٢١٢ - ٢١٤ ، والأمثلة التطبيقية الخاصة بأخبار اليوم من : شريف درويش اللبان ، **مرجع سابق** ، ص ١٣١ - ١٤٢ .

(٣٤) الحسينى الديب ، **مرجع سابق** ، ص ٢٢١ .

(٣٥) **المرجع السابق نفسه** ، ص ٢٢٣ .

(٣٦) " **كلمة للأهرام : إيضاح لابد منه حول قرار رفع أسعار بيع الصحف** " ، جريدة " الأهرام " فى ١٩٨٦/٦/٢٦ .

(٣٧) **من سجلات المجلس الأعلى للصحافة** ، بالقاهرة .

(٣٨) مصطفى سامى ، " **شبح الإفلاس يطارد المؤسسات الصحفية بعد الارتفاع الجنونى فى أسعار الصحف** " ، جريدة " الأهرام " فى ١٩٩٥/٢/١١ .

(٣٩) " **قفزات ضخمة فى التوزيع** "، عدد خاص من " أخبار اليوم " بمناسبة اليوبيل الذهبى ، فى ١٩٩٤/١١/١٢ .

(٤٠) لمزيد من التفاصيل : انظر كتابنا : **الاعلام الإقليمى : دراسة نظرية وميدانية** ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٩ - ٦١ ، ص ٧٧ - ٨١ ، ١٠٢ - ١٠٥ .

(٤١) انظر كتابنا : **دراسات فى الصحافة الاقليمية** (القاهرة ، المطبعة التجارية الحديثة ، ١٩٧٩) ص ٢٧ - ٢٩ .

(٤٢) لمزيد من التفاصيل انظر : خليل صابات ، **وسائل الاتصال : نشأتها وتطورها** ، ط(٥) (القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ١٩٨٧) ص ٤١٥ ، ٤٤٨ – ٤٦٥ .

(٤٣) **المرجع السابق نفسه** ، ص ٤٧٩ ، ٥٠٦ – ٥٠٨ .

(٤٤) جون ر. بيتنر ، **مرجع سابق** ، ص ٩٢ – ٩٣ .

(٤٥) خليل صابات ، **مرجع سابق** ، ص ١٣٩ .

(٤٦) شريف درويش اللبان ، **مرجع سابق** ، ص ١٤٠ – ١٤١ .

(٤٧) سلامة أحمد سلامة ، " **تحديات الإعلام والمستقبل** "، جريدة " الأهرام " ، فى ١٩٩٤/٦/١٥ .

(٤٨) " **إعادة الشباب لأحسن وأشهر صحيفة يومية فى العالم** " جريدة " أخبار اليوم " .

(٤٩) جيهان رشتى ، **الأسس العلمية لنظريات الاعلام** (القاهرة ، دار الفكر العربى ، ١٩٧٥) ص ١٩٠ – ١٩١ .

(٥٠) كمال عبد الرءوف ، " **أزمة الصحافة فى عصر الالكترونيات** "، جريدة " أخبار اليوم " فى ١٩٧٨/١٢/٢ ، ومحمد سلماوى ، " **التايمز تعود** " ، جريدة " الأهرام " فى ١٩٧٩/٧/١٤ .

(٥١) حسن توفيق ، **دور محاسبة التكاليف فى التخطيط والرقابة فى تسويق الصحف والاعلانات بها** ، رسالة ماجستير فى المحاسبة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ١٩٧٥ ، عن محمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ٢١٦ .

(٥٢) سمير محمد حسين ، **تطور الاعلان الصحفى فى مصر منذ نهاية الحرب العالمية الثانية حتى ١٩٦٨** ، رسالة دكتوراه فى الصحافة ، كلية الآداب ، جامعة القاهرة ، ١٩٦٩) ، ص ٩٣ .

(٥٣) المركز العربى للبحوث والاعلان (أراك) ، **الصحف والكتب كما يراها المشترون والبائعون** ، الملخص ص ١٦ ، ج (٤) جدول رقم (٩) ، عن محمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ٢١٨ .

(٥٤) حسنين عبد القادر ، **مرجع سابق** ، ص ٢٦٤ .

(٥٥) جورجى زيدان ، الصحافة الحديثة (القاهرة ، دار الهلال ، ١٩٣٣) ص ٤ .

(٥٦) انظر رسالتنا فى الدكتوراه ، **مرجع سبق ذكره** ، ص ٥١٥ ومابعدها .

(٥٧) جريدة " **اللواء** " ، العدد الثانى ، فى ١٩٠٠/١/٣ .

(٥٨) جريدة " **اللواء** " ، العدد ٢٠ ، فى ١٩٠٠/١/٢٤ .

(٥٩) جريدة " **الأهرام** " فى ١٦ يوليو ١٩٩٥ .

(٦٠) نجوى عبد السلام فهمى ، **الصحافة الصادرة باللغة الفرنسية فى مصر : دراسة تحليلية لجريدة " لوبروجريه اجيبسيان فى الفترة من ١٩٤١ - ١٩٨٩** ، رسالة دكتوراه فى الصحافة ، كلية الإعلام ، جامعة القاهرة ، ١٩٩٣ ، ص ٢٢٠ .

(٦١) الحسينى الديب ، **مرجع سابق** ، ص ٢٦٨ - ٢٦٩ .

(٦٢) خليل صابات ، **مرجع سابق** ، ص ١١٩ .

(٦٣) GEORGE THOMAS KURIAN, **WORLD PRESS ENCYCLOPEDIA**, 1982, COPYR. BY FACTS ON FILE , INC . LONDON, V.II PP.923 - 927

(٦٤) DONALD PANETH , THE ENCYCLOPEDIA OF AMERICAN JOURNALISM , COPYRIGHT (C) 1983, BY FACTS ON FILE, INC , NEW YORK, PP. 332-337

(٦٥) مقابلة شخصية مع الأستاذ " **محيى الأنصارى** " ، مدير إدارة المطبوعات العربية بإدارة توزيع الأهرام ، بالقاهرة .

(٦٦) جريدة " **الأهرام** " ، فى ١٥ يوليو ١٩٩٥ .

(٦٧) حسن توفيق حسن ، **مرجع سابق** ، ص ٩٢ - ٩٣ .

(٦٨) " **الصندوق السحرى** " .. **بداية عصر الصحافة الألكترونية** ، مترجم عن صحيفة " الجارديان" البريطانية، جريدة " الأهرام " فى ١٥ مارس ١٩٩٤ .

(٦٩) " **صحيفة اليكترونية تهدد الصحف التقليدية** " ، جريدة " الاهرام "فى ١٩٩٥/٩/٢٦.

(٧٠) سلامة أحمد سلامة ، "**الميديا على طريق سريع** "، جريدة " الأهرام " فى ١٥ يناير ١٩٩٥ ، و " **ديناصورات إعلامية** " ، جريدة " الأهرام " فى ١٦ يناير ١٩٩٥.

(٧١) " **مؤتمر دولى لبحث تطوير دور الصحف** " ، جريدة " الأهرام " ، فى ٩ فبراير ١٩٩٥ .

(٧٢) تهانى ابراهيم ،" **فى مؤتمر إدارة الصحف فى العالم العربى : صاحبة الجلالة وحرب الأقمار**" ، جريدة " أخبار اليوم " فى ١٩٩٤/١٠/٨ .

(٧٣) جون ر. بيتنر ، **مرجع سابق** ، ص ٧٣ - ٧٧ .

﴿ الفصل السادس ﴾

﴿ الإعـــــلان ﴾

مقدمة :

ذكرنا فـى الفصـل السـابق المدخـل الأول " **للسوق المزدوج** " لتصريـف الانتـاج الصحافى ألا وهو " **التوزيع أو التسويق** " : أى أولئك الذين يشترون " **الانتاج الصحافى** " وفى هذا الفصل سنتحدث عن المدخل الثانى أو أولئك الذين يشترون " **جمهور الصحافة** " أى المعلنين ، عن طريق الإعلان الصحفى .

إن الصحافة تعتمد على الإعلان لتغطيـة تكاليفهـا ، وكـانت المعركـة قائمـة ، فيمـا مضى ، مابين الصحف اليومية والمجلات الدورية المصورة والملونة فى اجتذاب المعلنين ثم كان على الصحافة أن تقاوم منافسة سائر وسائل الإعلام ، وبخاصة التليفزيون والراديـو فى اجتذاب الإعلانات ، وبالرغم من قـدرة اجتـذاب التليفزيـون والراديـو للإعلانـات بقيـت الصحافة فى معظم الدول الصناعية الرأسمالية تستأثر بالحصة الكبرى من الاعلانات ونقدم مثـالاً علـى ذلـك الولايـات المتحـدة الأمريكيـة وكنـدا ، حيـث بلغـت **قيمـة المداخيـل** (الايرادات) التى توزعتهـا الصحف اليوميـة (عـام ١٩٧٩) حوالـى (٥, ١٤) مليـار دولار ، وفاقت بذلك مجموع مداخيل الإعلانات فى الراديو والتليفزيـون مجتمعيـن ، وذلـك وفقا للجدول التالى :

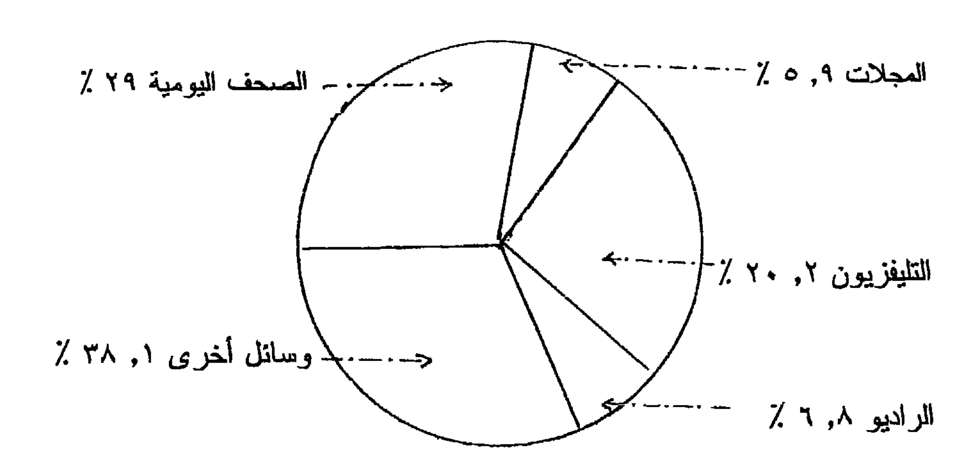
(جدول يوضح مداخيل الإعلان فى وسائل الإعلام الأمريكية)

وفى كندا فى العام ١٩٧٩)

الدولة / الوسيلة	الولايات المتحدة		كندا	
	دخل الإعلان بمليارات الدولارات	دخل الإعلان بالنسبة المئوية	دخل الإعلان بملايين الدولارات	دخل الإعلان بالنسبة المئوية
الصحف اليومية	١٤, ٥	٢٩, ٣ ٪	٨٣٦	٢٧, ٨ ٪
المجلات الدورية	٢, ٩	٥, ٩ ٪	-	-
التليفزيون	١٠, ١	٢٠, ٥ ٪	٥٠٠	١٦, ٦ ٪
الراديو	٣, ٣	٦, ٨ ٪	٣٤٤	١١, ٤ ٪
وسائل الإعلام الأخرى	-	٣٧, ٥ ٪	-	٣٤, ٢ ٪
المجموع		١٠٠ ٪		

من جهة أخرى يلاحظ أن **المساحة** التى تحتلها الإعلانات فى الصحف والمجلات تتسع أكثر فأكثر ، فقد غطت الاعلانات ، فى العام ١٩٧٨ ، حوالى ٤, ٦٣ ٪ من مجموع مساحة الصحف اليومية فى الولايات المتحدة ، كما أنها تطورت بالشكل التالى : فى العام ١٩٥٠ كانت نسبة الإعلان ٣, ٥٨ ٪ ، وفى العام ١٩٦٠ وصلت ٤, ٥٩٪ ، وفى العام ١٩٧٠ ، احتلت ٥, ٦١ ٪ ، ثم كانت ٤, ٦٣ ٪ فى العام ١٩٧٨ ، وبشكل عام فإن الإعلانات تشكل نحو نصف (٥٠ ٪) مجموع الدخل الخاص بالصحافة . [١]

وقريباً من الأرقام السابقة ، قدم " **جون ر. بيتنر** " هذا الشكل التوضيحى الذى يوضح نصيب الصحف من دولار الإعلان ، بالمقارنة مع الوسائل الأخرى (فى الولايات المتحدة الأمريكية) عام ١٩٨٠ : [٢]



ويرى أساتذة وخبراء الإعلان أن الحد الأدنى اقتصاديا اللازم لتمويل الصحيفة ، والمتعارف عليه ، لمساحة الإعلان في الصحيفة ، يجب ألا يقل عن ٢٥٪ من مساحة الصحيفة ، حتى تستطيع أن تعتمد على نفسها اقتصاديا في تمويلها [٣] ، دون اعتماد على مصادر تمويل أخرى مستترة ، أو قد تكون لخدمة أغراض سياسية وأيدلوجية معينة ، ولقد تم حساب نسبة عدد هذه الصفحات ، على أساس ماتدره من عائد مالي للصحيفة ، ولكن هذه النسبة في عدد الصفحات ، قد تجدها موجودة في عدد أو عدة أعداد ، وقد لاتجدها في أيام أخرى ، فالعبرة هنا بمتوسط مجموع هذه الصفحات الإعلانية في سنة مالية محددة ، أو قد يكون العائد المادى القادم من الإعلان قد تخطى النسبة المحددة له في الميزانية ، دون أن يتخطى نسبة عدد الصفحات المتعارف عليها وهى الـ ٢٥٪ ، وذلك يرجع إلى أن أسعار النشر تختلف من صفحة إلى أخرى ، أو قد تكون منشورة – كما هو حادث الآن في المجلات – في ملازم من ورق فاخر وبألوان أربعة .

وفى المقابل ، فإن حق القارئ في صحيفته ، وهو الجانب التحريرى منها ، يجب ألا يقل بأى حال من الأحوال عن ٦٠٪ من مساحة الصحيفة ، تاركا النسبة الباقية وهى ٤٠٪ للإعلان (كحد أقصى) ، ولكن هذا قد لايحدث في الواقع خصوصا لو كان عدد الصحيفة هو الأسبوعى ، فجريدة " **الأهرام** " يوم الجمعة مثلاً تصدر في صفحات تتراوح مابين ٤٤ و ٤٨ صفحة ، تحتل الإعلانات منها نسبة لاتقل عن ٥٠٪ .

وقد تأتى بعض الأحداث أو المناسبات بمزيد من الاعلانات إلى الجريدة ، وترفع النسبة لتصل إلى حوالى ثلثى صفحات الجريدة ، فعلى سبيل المثال تم دراسة الأعداد الصادرة من جريدة " الأهرام " خلال أسبوع واحد من حادث الاعتداء على موكب الرئيس " **حسنى مبارك** " في زيارته لأديس أبابا ، لحضور اجتماعات قمة الدول الأفريقية يوم الاثنين ٢٦ يونيو ١٩٩٥ ، وقد تمت الدراسة اعتبارا من عدد يوم الثلاثاء ٢٧ يونيو وحتى عدد الاثنين ٣ يوليو ، وجاءت إعلانات المباركة (فقط دون الاعلانات الأخرى) بنجاة الرئيس على الوجه الذى يوضحه الجدول التالى :

اليوم والتاريخ	عدد الصفحات	صفحات إعلانات المباركة	النسبة المئوية
الثلاثاء ٦/٢٧	٣٦	٢٠	٥٥ ,٥٦ ٪
الأربعاء ٦/٢٨	٣٦	٢١	٥٨ ,٣٣ ٪
الخميس ٦/٢٩	٥٢	٣٣	٦٣ ,٤٦ ٪
الجمعه ٦/٣٠	٥٢	١٨	٣٤ ,٦٢ ٪
السبت ٧/١	٤٢	٢٣	٥٤ ,٧٦ ٪
الأحد ٧/٢	٣٦	٨	٢٢ ,٢٢ ٪
الاثنين ٧/٣	٣٢	٥	١٥ ,٦٣ ٪

ونلاحظ من الجدول مايلى :

(١) أن ذروة إعلانات المباركة تصاعدت من اليوم التالى للحادث مباشرة (الثلاثاء) حتى وصلت إلى نسبة ٤٦, ٦٣ ٪ بعد ثلاثة أيام من الحادث (الخميس) .

(٢) ثم بدأت النسبة فى التنازل اعتبارا من اليوم السادس فالسابع (الأحد فالاثنين على التوالى) .

(٣) إن إجمالى عدد صفحات الجريدة فى أسبوع بلغ ٢٨٦ صفحة ، بلغت صفحات إعلانات المباركة (فقط) ١٢٨ صفحة ، أى بمتوسط تبلغ نسبته ٧٦, ٤٤ ٪ .

(٤) لأول مرة يصل عدد صفحات " الأهرام " طوال ١٢٠ سنة من عمره إلى ٥٢ صفحة ، وذلك يومى الخميس ٦/٢٩ والجمعة ١٩٩٥/٦/٣٠ .

(٥) أنه نظراً لزيادة عدد صفحات الجريدة ، وزيادة حجم إعلانات المباركة فى الوقت نفسه ، فلقد أصدرت الجريدة ملحقان إعلانيان منفصلان عن الجريدة نفسها ، الأول يوم الخميس ١٩٩٥/٦/٢٩ (عندما صدرت الجريدة فى ٥٢ صفحة) وكان الملحق مكوناً من ١٦ صفحة ، والثانى يوم السبت ١٩٩٥/٧/١ (عندما صدرت الجريدة فى ٤٢ صفحة) وكان الملحق مكوناً من ١٠ صفحات .

وقد ذكرت جريدة " **الشعب** " : لسان حال حزب العمل الاشتراكى ، بأن جملة الاعلانات الحكومية الخاصة بتهنئة السيد رئيس الجمهورية بلغت مقدارها ٥٥ مليون جنيه . (٤)

معنى ذلك أن حجم الاعلانات يختلف كثيراً ، بالنسبة للوقت ، ووفقا لاختلاف أيام الأسبوع ، ووفقا للمواسم ، كما أن المنافسة شديدة للغاية بين الجرائد اليومية والجرائد الأسبوعية أو المجلات ، كما أن قراء الجريدة أو المجلة هم الذين يحددون اختيار المعلنين (وفقا لمستوى دخل القراء ونمط حياتهم) وشراءهم لجرائد شعبية أم جرائد راقية ، ونسبة القارءات لهذه الصحف عامل مهم أيضا ، لأن بيدهن القرار النهائى لمعظم مشتروات المنزل ، ورقم توزيع الصحيفة يؤثر أيضا فى الإعلان ، بالاضافة إلى نطاق توزيعها الجغرافي . (٥)

وقبل تأثير التليفزيون فى الولايات المتحدة ، كان فصل الخريف من كل عام يعتبر موسم الإزدهار بالنسبة للصحف ، إنه وقت نزول السيارات موديلات العام الجديد إلى الأسواق ، حيث كان منتجو السيارات الرئيسيون يقومون بشراء مساحات بكل المقاسات فى الصحف للإعلان عن سياراتهم الجديدة ، وكان ذلك يعنى أموالاً كبيرة وهامة بالنسبة للصحيفة الأصغر ، إلاّ أنه فى السنوات العشر الأخيرة اختفت هذه الأموال بالنسبة للصحف الصغيرة ، هكذا كانت العادات الشرائية عند معظم المعلنين على المستوى القومى بالنسبة لوسائل الاتصال ، لقد ركزوا شراءهم على الصحف اليومية الرئيسية فى المدن الكبيرة والتليفزيون ، فى الوقت الذى كانوا يسحبون فيه إعلاناتهم القومية من الصحف الصغيرة ، إلا أن الدعاية فى الصحف عموماً فى ازدياد ، ولاتزال هذه الصحف تسبق الراديو والتليفزيون فى نصيبها من دولار الإعلان ، **ولكن التساؤل المثار ، هل ستظل الصحف فى مقدمة وسائل الاعلام التى تستأثر بالجزء الأكبر من مداخيل (إيرادات) الإعلان ؟** خاصة وأنها تعيش فى عصر تتغير فيه الأوضاع الاجتماعية والإقتصادية بسرعة فائقة ، وتتطور تكنولوجيا الاتصال الجديدة بما ستشكله من تغيير أساليب الحياة ، ومنها" استهلاكنا " للصحيفة اليومية العادية ، وهل هذه التغييرات فى أسلوب حياتنا ستتطور بالسرعة التى لاتستطيع معها صناعة الصحف مجاراتها . (٦) ؟

وقد أجريت دراسة فى مصر عن تقدير الانفاق الإعلانى لشركات القطاع العام (فقط) فى مختلف الوسائل الإعلانية (صحف وتليفزيون وراديو وسينما وغيرها) وذلك فى الفترة من ١٩٦٨ إلى سنة ١٩٧٢ ، وقد ثبت أن الصحف (جرائد ومجلات) تستأثر بنحو ٦٦,٤٩ ٪ من ذلك الانفاق فى عام ١٩٧٢ ، والجدول التالى يوضح ذلك : [٧]

(جدول يوضح تقدير الإنفاق الإعلانى للقطاع العام فى مصر)

(فى الوسائل الإعلامية خلال الفترة ١٩٦٨ - ١٩٧٢ بالألف جنيه)

السنوات / الوسائل الإعلانية	١٩٦٨	١٩٦٩	١٩٧٠	١٩٧١	١٩٧٢
الصحف :					
الجرائد	١٨٥٠	٢٠٣٥	٢٠٠٠	٢٣١٥	٢١٩٠
المجلات	٣٣٠	٣٥٠	٣٥٠	٣٧٠	٢٩٠
التليفزيون	٣٠٠	٢٦٠	٣٦٠	٣٧٠	٤٢٥
الراديو	٣٥	٤٥	٨٠	٨٠	٨٥
دور السينما	١٠٠	١١٥	١٣٠	١٤٠	١٤٠
الملصقات والنيون	٤٨٥	٤٨٠	٥٢٠	٥٦٠	٦٠٠
الاجمالى	**٣٠٠٠**	**٣٢٨٥**	**٣٤٣٠**	**٣٨٣٥**	**٣٧٣٠**

وقد أعلنت مؤسسة " **الأهرام** " القاهرية ، أن إيرادات الاعلانات (فى كل مطبوعاتها) ارتفعت خلال العشر سنوات (١٩٨١ إلى ١٩٩١) من (٢٢) مليون جنيه إلى (١١٩) مليون جنيه ، هذا بخلاف حصيلة وكالة الأهرام للإعلان ، والتى ارتفعت - فى الفترة نفسها - من (١٢) مليون جنيه إلى (٥٥) مليون جنيه . [٨]

تعريف الإعلان :

يقول أستاذنا الدكتور " **خليل صابات** " إنه من الصعب أن نعرف الإعلان تعريفا جامعاً مانعاً ، فليس له فى القواميس العربية ذكر بالمعنى الاصطلاحى (الذى نريده منه

فى هذا الفصل) ، فالإعلان فى " **القاموس المحيط** " للشيرازى هو : " المجاهرة " ، وكان المعلم " **بطرس البستانى** " أول عربى يعرف الإعلان بمعناه الإصطلاحى ، إذ يقول فى دائرة معارفه أن الإعلان أو الإعلام (بالفرنسية :AVIS أو AVERTISSEMENT وبالانجليزية : NOTICE أو ADVERTISEMENT) هو " فى اللغة الظهور والنشر ، وفى الاصطلاح الإعلام بأمر مخصوص على وجه مخصوص ، وطرقه كثيرة ، منها النداء من مكان مشرف وفى الأزقة وهو من أقدمها ، ومنها تعليق أوراق فى أماكن مخصوصة أو إدراج الخبر فى جريدة من الجرائد ... " .

وتعرف "دائرة المعارف الفرنسية" الكبرى الإعلان على أنه " مجموعة الرسائل المستخدمة لتعريف الجمهور بمنشأة تجارية أو صناعية ، وإقناعه بامتيار منتجاتها والايعاز إليه بطريقة ما بحاجته إليها " ، أما القاموس العام الكبير LE GRAND DICTIONNAIRE UNIVERSAL ، فيعرف الإعلان بأنه مجموع الوسائل المستخدمة للتعريف بمنشأة ما ، ولايخرج تعريف قاموس " لاروس" الفرنسى عن هذا المعنى ، فالإعلان – على حد قوله – هو " مجموع الوسائل المستخدة للتعريف بمنشأة تجارية أو صناعية والإطراء منتجاتها " . (٩)

والإعلان أيضا هو : الرسائل التى يوجهها المعلنون إلى الجمهور ، لتعريفه بالسلع والخدمات التى تقدمها المنشأة مستخدمين فى ذلك وسائل النشر المتاحة . (١٠)

فالإعلان إذن وسيلة من وسائل البيع ، وشكل من أشكاله وطريقة من طرق تصريف البضاعة ، ويرتكز الإعلان الحديث على أساس من الأبحاث العلمية السليمة ، فكان لابد من إنشاء علم لدراسة مشاكل التسويق والإعلان ، والمقصود بالإعلان فى هذا الفصل هو الإعلان الذى ينشر فى الصحافة ، لا الوسائل الإعلامية الأخرى .

ومع ذلك يمكن أن نقدم مجموعة من الخصائص المميزة للإعلان ، على الوجه التالى :(١١)

- الإعلان عملية اتصال جماهيرية ينسحب عليها ماينسحب على كافة ألوان النشاط الاتصالى من حيث مقوماته ومكوناته .

- انتفاء العنصر الشخصى فى الإعلان .
- المادة الإعلانية المنشورة أو المعروضة أو المذاعة مدفوعة الأجر .
- الإعلان نشاط يستخدم بواسطة كافة المنظمات الهادفة أو غير الهادفة إلى الربح وكذلك الأفراد .
- يستخدم الإعلان كافة الوسائل الاعلامية لنقل الرسالة الإعلانية .
- وضوح وظهور شخصية المعلن واسمه فى الرسالة الاعلانية .
- يوجه الإعلان إلى جماعات محددة من المستهلكين من المفترض أنه تمت دراستهم من النواحى الديموجرافية والاجتماعية والنفسية والمعرفية وغيرها من الجوانب المختلفة فى دراسة المستهلكين .
- يبث المعلن رسائل اعلانية – عبر الوسائل المختارة – إلى الجمهور المستهدف ، من المفترض أنها صممت بطريقة تضمن أحداث الأثر الإعلانى المرغوب .
- يستهدف الإعلان اعطاء معلومات للفئات المختلفة للجمهور .
- كما يستهدف أيضا اقناع المستهلكين بشراء السلعة أو طلب الخدمة المعلن عنها ، وبالتالى فإنه يستهدف احداث تأثير معين على سلوك المستهلكين من خلال كونه نشاطا اتصاليا اقناعيا .

وهنا يثار تساؤل مهم ، وهو : هل الاعلان يهدد حرية الإعلام ؟ للإجابة على هذا السؤال يجدر بنا أن نذكر هنا العبارة التى قالها " **مونتنا لامبير** " فى سنة ١٨٣٨ : " اننا لم نكتشف بعد الوسيلة التى نستطيع بها أن نكسب المعارك دون أن نقتل الجنود ، ولا أن نروج صحفاً دون أن ننفق المال " ، ولما كان القارئ غير مستعد لأن يدفع ثمن الصحيفة الحقيقى ، أى ثمن الورق والحبر والاستهلاك فى آلات المطابع ونفقات الإدارة والتخزين وأجور المحررين والإداريين والاشتراك فى وكالات الأنباء ومصاريف المواصلات ... إلخ ، فإن نسخة الجريدة تتكلف أكثر بكثير من الثمن الذى تباع به ، فكيف يغطى العجز إذن؟

إن الدولة تقوم فى بعض البلاد بهذه التغطية (وخاصة فى دول العالم الثالث) وفى بلاد أخرى ، يلجأ أصحاب الصحف إلى طرق تجلب الربح ، لأنها فى النهاية مؤسسات تجارية لابد أن تجتهد لتحقيق الأرباح ، من هذه الطرق : زيادة سعر النسخة ، وإن كان يعرض الجريدة إلى خطر إنخفاض عدد النسخ المباعة ، أو الاعتماد على زيادة الإعلانات كمورد رئيسى لسد هذا العجز .

وهنا يثار تساؤل آخر حول إمكانية احتفاظ الجريدة باستقلالها فى ظل هذه الإعلانات ؟ ، إنها لمشكلة سياسية واقتصادية واجتماعية ، أن نقرر إذا ماكان الاعلان مشروعاً تجارياً بحتا فى أهدافه وفى آثاره ، أو إذا ماكان له تأثير على خطة الصحيفة ، حيث نجد هنا نظريتان متعارضتان ، فالمشتغلون بالصحافة والمستفيدون منها يؤكدون أن الإعلان لايؤثر فى سياسة الصحف ، أمّا الرأى العام ، فإنه يشك فى هذا التأكيد (١٢)، وهنا يقول الكاتب الأمريكى " **والتر ليبمان** "(*) : WALTER LIPPMAN ، انه كلما زاد عدد المعلنين قلت قدرتهم على التأثير الفردى على أصحاب الصحف . (١٣)

لقد أصبح الإعلان مقياس نجاح الصحيفة ، بعد أن كان التوزيع هو المقياس الوحيد ، والصحيفة التى تفتقر للإعلان لايمكن أن تعيش طويلا مهما توزع من نسخ ، فالإعلان يأتى بالمال اللازم ، ولكن لايعطيه إلاّ للصحف الغنية والقوية والواسعة الانتشار.

(*) " **والتر ليبمان** " (١٨٨٩ - ١٩٧٤) من أكبر صحفيى القرن العشرين ، لا فى الولايات المتحدة الأمريكية فحسب ، بل فى العالم ، بدأ عمله فى الصحافة سنة ١٩١٠ فى صحيفة " بوسطن كومون " ، وانتقل منها إلى صحيفة " نيوريبابليك " ، وبعد الحرب العالمية الثانية بدأ يكتب عموداً منتظما فى مجلة " فاينتى فير " ، ثم انتقل إلى صحيفة " نيويورك ورلد " ، ومن ١٩٣١/٩/٨ بدأ يكتب عموده " اليوم وغدا " فى صحيفة " هيرالد تريبيون " حتى يناير ١٩٦٣ ، لينتقل بعدها إلى صحيفة " واشنطن بوست " ومجلة " نيوزويك " .

أهمية الإعلان اقتصادياً واجتماعياً واتصالياً :

ظل الاعلان الحديث ، بصفة مستمرة ، موضوعاً لكثير من الجدل واتخاذ مواقف متباينة من جانب أولئك الذين ينفذونه ، أو يراقبونه أو ينتقدونه ، وسوف نعرض هنا للحجج التى ساقها أولاً مؤيدو الإعلان .[١٤]

على الصعيد الاقتصادى ، يرى مؤيدو الإعلان أنه مفيد وضرورى للتنمية ، ومن ثمّ يقول أنصاره :

(١) أنه على أى حال أفضل وسيلة لتصريف البضائع المنتجة .

(٢) أن الإعلان باسهامه فى زيادة الاستهلاك ومن ثمّ الانتاج ، يسمح بتخفيض الأسعار.

(٣) أن الإعلان يدعم وسائل الإعلام مالياً (على سبيل المثال كافة تكاليف الراديو والتليفزيون التجاريين فى الولايات المتحدة) .

(٤) يشجع الديناميكية اللازمة لاقتصاد تنافسى .

(٥) يساعد على توسيع الأسواق مما يؤدى إلى مزيد من الإنتاج .

(٦) يسهم من خلال زيادة الانتاج فى خلق فرص عمل جديدة .

ومن وجهة النظر الاجتماعية ، يؤكد رجال الإعلان أن الرسائل الإعلانية تدخل الحياة اليومية للعدد الأكبر من الناس ، متجاوزة بذلك ، عند مستوى وهمى ، الفروق الاجتماعية ، أى أن الإعلان يلعب هنا دورا توحيدياً .

وفيما يتعلق بالبعد الاتصالى فى الإعلان ، فإن مؤيديه يؤكدون على بعض الأمور مثل :

(١) إن الرسائل الإعلانية هى وسيلة إعلامية متميزة ، فهى تسمح بتقديم المعلومة اللازمة للمشترى لكى يختار بحكمة بين المنتجات المختلفة .

(٢) يساهم الإعلان فى تجميل الحياة اليومية وعدة أشياء نفعية .

(٣) يساعد الإعلان على تنمية روح الدعابة فى الحياة اليومية (مثل مشاهدى التليفزيون الأمريكيين يرون أن الإعلان يرفه عنهم) .

(٤) بعض النظر عن عملية الاقناع الناتجة عن الإعلان ، فإن قرار الشراء فى النهاية يرجع إلى المشترى وحده ، فهو كائن حر يتصرف كما يشاء إزاء عروض الإعلانات والسوق .

تأثير الاعلان على مضمون الصحافة :

الإعلان يؤثر مباشرة على إخراج الصحف ، من ناحية عدد الصفحات ، وهناك بعض الصحف لاتقبل أن تتخطى النسبة المعقولة من الصفحات الإعلانية ، وإلاّ تحولت إلى مجرد " **كتالوج** " ، وإن كان الإعلان قد وصلت نسبته فى الولايات المتحدة إلى ٧, ٣٦ ٪ فى الجرائد اليومية عام ١٩٧٩ ، مقابل ٤, ٥٩ ٪ فى عام ١٩٦٠ ، و ٥٤ ٪ فى عام ١٩٤٦ .

ويلاحظ أن كل امتداد فى الرقعة الإعلانية ، يقابله تزايد فى المساحة التحريرية ، ففى فرنسا مثلاً ، نجد أن جريدة " **لومانيتيه** " : L'HUMANITÉ تصدر فى (٢٢) صفحة ، فى حين أن " **الفيجارو** " FIGARO تصدر فى (٣٦) صفحة ، وذلك فى مقابل دخل الجريدتين من الإعلان وهما ١٠٪ و ٣٦٪ على التوالى .

كما أن الإعلان يرغم الصحافة على جعل إخراجها يتطابق مع المتطلبات المتجددة للإعلانات .. ، ويرجع التطور فى مجال الألوان إلى الحاجة إلى إبراز الإعلانات المصورة ، كما أن تغيير شكل المجلات (الطبع بالأوفست ، أو الحفر ، أو تصغير المقاسات ، والاستعانة بنوعية أفضل من الورق) يعتبر بالنسبة للكثيرين ، كنتيجة لاهتمامهم باستقطاب الإعلانات ، ولكى يهيئون لها دعامة وأساساً يتميز بفخامة المظهر والأبهة .

ومما لاشك فيه أن الإخراج وكذلك الإعلانات ، يؤثران على حد سواء ، على مضمون الجرائد ، فهناك الكثير من صفحات المتنوعات هدفها الرئيسى هو أن تكون منصبة على الإعلان ، لا على العمل على إشباع أذواق القراء ، وذلك بالارتقاء بمستوى مضمون الجريدة ، إن مثل هذه الصفحات يطلق عليها " **بيير البير** " .. " كفخاخ دعاية لا كصفحات لموضوعات متخصصة " ، وهناك بعض المطبوعات التى تبدو بأكملها كمنتج

لقطاع تجارى معين ، كما أن مولدها وحياتها تتعلقان بكونها دعامة إعلانية ، لا كوسيلة لاشباع حب استطلاع جديد لدى القراء (من ذلك صحف المراهقين وصحافة أوقات الفراغ والصحافة الطبية ...)

ويميل **المعلنون** دائما إلى الاعتقاد بأن الاعلان قيمة إعلامية بالنسبة للجمهور ، ويعمل على طمس الحدود بين التحرير والاعلان ، أما عن **الصحافيين** ، فهم يعتقدون أن واجبهم الإعلامى يحتم عليهم دائماً أن يقدموا لقرائهم معلومات اقتصادية عن المنتجات المختلفة ، وعن الماركات والشركات المتنوعة ، ان الاعلان يعتبر – من عدة نواحى – بالنسبة للإعلام ، مثل " **البروباجندة** " بالنسبة للإعلام السياسى . (١٥)

الإعلان فى الأنظمة الاقتصادية المختلفة :

وهنا يجب أن نفرق بين الإعلان فى كل من النظام الليبرالى أو الرأسمالى ، والنظام الإقتصادى الإشتراكى ، والمختلط .

ذلك أن **النظام الليبرالى أو الرأسمالى** يرى أن النظام الطبيعى يتجه إلى الاستقرار تلقائياً فى الميدان الاقتصادى ، إذا ماترك الأفراد يتصرفون بحرية حسب مصالحهم الشخصية ، ذلك أن المصلحة العامة إن هى إلاّ المصالح الخاصة مجتمعة ، والإعلان فى ظل هذا النظام هو أقوى معبر عن المنافسة التجارية وأبلغه ، ولايصادف عوائق أمامه إلا تلك القوانين التى تصدرها الدولة لحماية الأخلاق ، فالإعلان حر كل الحرية لاقيود تفرض على استخدامه ، ويترك للأفراد حرية الحكم عليه ، وللمستهلك – الذى هو هدف إغراء الإعلانات المتنافسة لسلع متنافسة – مطلق الحرية فى الاختيار بينها ، وهو بهذا الاختيار يشجع إنتاج السلع التى تستحوذ على رضاه الكامل ، ويتسبب فى خفض انتاج السلع الأقل استجابة لاحتياجاته وذوقه ، وهكذا يكون الإعلان من العوامل التى تساعد على التقدم التقنى.

والإعلان فى النظام الرأسمالى أو الليبرالى يرتبط بخاصتين من خواص هذا النظام ، **أولاهما : أن الربح هو الذى ينشط الانتاج ويثيره** ، ولايمكن أن يتحقق الربح إلاّ

إن أمكن تصريف الانتاج بأسعار تزيد على التكلفة ، أى إيجاد مستهلك قادر على الشراء ، وهنا يبدو دور الإعلان ، خاصة بالنسبة لانتاج الكماليات التى تكون فى الغالب أكثر من الاستهلاك بكثير ، فلابد إذن من البحث عن مستهلكين جدد وإغرائهم بشتى الوسائل على الشراء ، هذا الإغراء لايتم فى العادة إلاّ عن طريق الإعلان ، **فالإعلان يساهم فى إيجاد التوازن بين الإنتاج والاستهلاك** ، وهذا التوازن هو الخاصية الثانية للنظام الرأسمالى الذى يرتبط الإعلان بها .

ولما كان النظام الرأسمالي يقوم على المنافسة ، فإن الإعلان يكون سلاح هذه المنافسة ، بل ويسهم فى خلق الاحتكارات الضخمة التى تسيطر بدورها على السوق ، فتحطم صغار المنافسين ، وتفرض أسعارها على المستهلكين غير هيابة ، ولمّا كانت لدى هذه الاحتكارات ميزانيات ضخمة للإعلانات ، فإنها تستطيع بطريق غير مباشر أن تؤثر على أجهزة الإعلام المختلفة من صحافة وراديو وتليفزيون . (١٦)

أما فى النظام الاقتصادى الاشتراكى ، والذى طابعه الاكتفاء الذاتى ، فيهدف إلى إلغاء الملكية والمشروعات والأرباح الخاصة ، لتحل محلها الملكية العامة والمشروعات الجماعية ، التى لايستفيد منها سوى الدولة أو المؤسسات التابعة لها ، والإعلان فى ذلك النظام خاصة فى الإتحاد السوفييتى (سابقا) والدول التى كانت تسير فى ركابه فى أوربا الشرقية ، يختفى الإعلان الخاص اختفاءً تاماً ، ويصبح أداة فى أيدى القادة دون غيرهم ، ويستخدمونه **أولا** : لدعم وسائل القوة والدفاع ونظام التوزيع بالبطاقات ، **وثانيا** : لأغراض اقتصادية قومية (تنمية الصادرات والسياحة واستخدام السلع البديلة) ، **وثالثا** : لأغراض أيديولوجية (تطوير التعليم فى الاتجاه المطلوب والرياضة والصحة) .

ففى ظل نظام اقتصادى لايقوم على المنافسة ، لاتجد السلعة أى سبب لاستبعاد منافس فى السوق أو القضاء عليه ، والمطلوب فقط من المنتج أن يخطر المستهلك فقط بوجود السلعة وتوافرها عند طلبه ، ولذلك كان حجم الإعلانات صغيرا وموجزا ، فوق أنه إعلان موجه لمصلحة النظام ، وبذلك يصبح الإعلان وسيلة تربط بين المنتج والمستهلك .

وعلى العموم ، فإن كل ماكان مقدساً فى ظل الحكم الشيوعى السابق ، تحول اليوم إلى النقيض ، فلقد بدأت الدولة فى رفع يدها عن المؤسسات والمصانع الانتاجية ودخل

السوق منافساً له : أفراد ومؤسسات غربية ودولية ، وطالما هناك منافسة بين منتجات متعددة لكسب مزيد من المستهلكين ، فلابد من ظهور الاعلان وبقوة .

والإعلان فى النظام الاقتصادى المختلط ، والذى تتبعه دول تجمع مابين القوانين الاشتراكية ، والسير على الطريق الرأسمالى معاً (معظم دول العالم الثالث فى آسيا وأفريقيا وأمريكا اللاتينية) ، فإن الاعلان وسيلة فعالة **لتسويق المنتجات الوطنية** سواء فى الداخل أو فى الخارج ، وهو يعمل على زيادة استعمالات السلعة ، أو استبدال سلعة بأخرى متوافرة فى السوق ، كما يعمل على تعريف المستهلكين بسلعة جديدة ، وتستغل مؤسسات الدولة الاعلان فى تهيئة جو من الثقة والتعاطف بين جمهور المستهلكين والمصانع ، كما تستخدمه فى **خدمة التجارة الخارجية** ، عن طريق ترويج المنتجات الأولية ، ونصف المصنعة ، والمصنعة فى الأسواق الخارجية ، كما استخدمت هذه الدول الاعلان فى حث مواطنيها على الادخار والعمل على زيادته ، عن طريق توعيتهم بأهمية هذا العمل والفائدة التى تعود من ورائه ، ومن الممكن جداً فى هذه المجتمعات أن يساء استخدام الاعلان – كما يساء أحيانا استخدامه فى المجتمعات الرأسمالية – بسبب عدم وصول الوعى الكامل والتعليم والثقافة إلى الأفراد ، وتدنى المستويات المعيشية ، وقلة الدخل ، والتطلعات نحو حياة أكثر رفاهية وترفاً وبذخاً .

نقد الإعلان :

مثل باقى وسائل الإعلام ، لقى الاعلان طعنات أقلام النقاد الحادة ، ويرى " **ويلارد ل. تومسون** " : الأستاذ بجامعة مينيسوتا الأمريكية ، فى دراسته عن التنظيم الذاتى للإعلان ، أن صرخات النقاد ، والغيوم المهددة بالتنظيم الحكومى ، والحركات المنظمة للمستهلكين ، ووعى قادة الاعلان المتزايدة بمسئولياتهم الاجتماعية ، هذه كلها قد دفعت المعلنين نحو معايير أسمى للعمل .

<u>وقد لخصت معظم المآخذ على الاعلان فى قائمة اتهام من عشر نقاط قدمها : " كولستون أ. وارن " : رئيس اتحاد المستهلكين وأستاذ الاقتصاد بكلية " أمهرست " ، فى حديث ألقاه بنادى الاعلان فى متشيجان ، ويشكو من الاعلان لأنه :</u>

(١) يؤكد قيما لايعتد بها .

(٢) يقدم رؤية زائفة فى تقويم المنتجات ، وغالبا ماتكون مضللة أكثر منها اخبارية .

(٣) يهبط بمعاييرنا الأخلاقية عن طريق المناشدة غير الصادقة ، المتكررة تكراراً كثيراً للغاية .

(٤) يفسد الأخبار ويشوهها .

(٥) يبدد كميات كبيرة من الأخشاب والمواد الكيمائية ، ويفسد الكثير من المناظر الطبيعية ومتعة الاستماع للإذاعة .

(٦) يعوق الاستخدام السريع للعلاج الصحيح .

(٧) يخلق الكثير من المشكلات للآباء ، نتيجة للبرامج الممقوتة .

(٨) يحول مجتمعنا إلى مجتمع تسيطر عليه الأزياء والمودات ، والرغبة فى مجاراة الأسر الأخرى .

(٩) يعطل تنمية الاقتصاد فى المصروفات ، بالتأكيد على الانفاق العاجل .

(١٠) يشجع الاحتكار ، لأن الشركات التى تستخدمه على نطاق واسع هى فقط تلك الشركات التى تتمتع بالحظوة المالية .

وفى سنة ١٩٧٠ ، أخذ " **رالفنادر** " الذى وجه اهتمامته الكبرى فى ذلك الوقت إلى صناعة الأغذية ، يلوم الاعلان لاطلاقه " مدافعه " على جيل الصغار الذين لايعرفون شيئاً عن الغذاء الجيد ، وقد هاجم " **نادر** " مجموعة مشروبات البيبسى كولا والبرتسيل والفريتو وغيرها ، والبطاطس " التشيبس " قائلا : " إن آلاف الأطفال يشبون على الاعتقاد بأن البيبسى كولا أو الكوكاكولا مستلزمات أساسية لحياة الصحة والقوة " .

<u>وقدم مجموعة أخرى من الكتاب فى الولايات المتحدة الأمريكية انتقاداتهم للإعلان، فى مجموعة أخرى من النقاط التالية :</u>

(١) إن الإعلان ليس عديم الانتاج فحسب ، وانما هو **مناهض للإنتاج** أيضا ، فهو يقوض الاقتصاد عن طريق جزء من القوة العاملة ، إن مايفعله الاعلان هو تكريس جزء كبير من الجهد القابل للإنتاج لمهمة غير انتاجية ، وهى تحويل الاستهلاك من سلعة

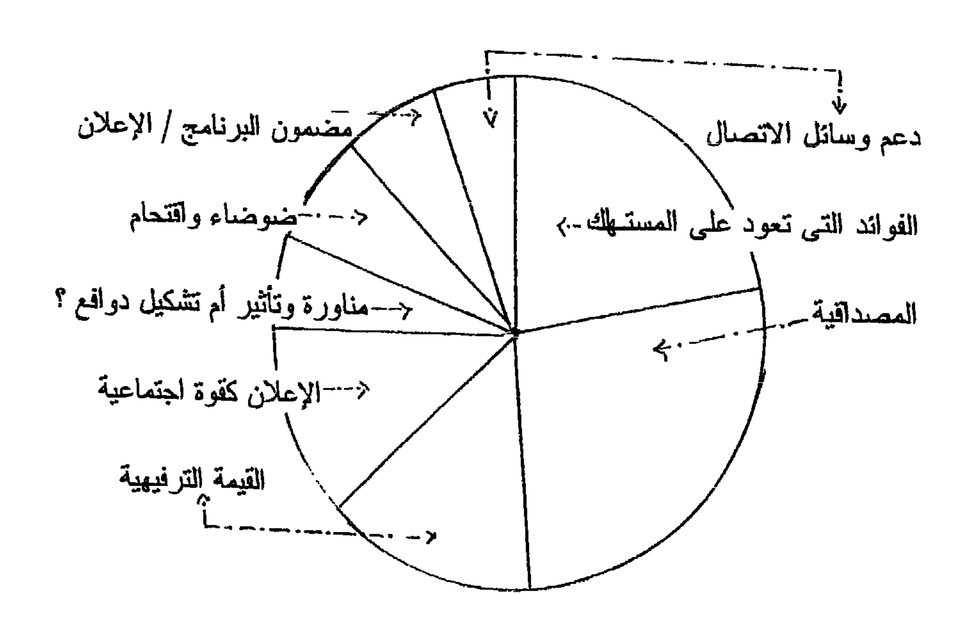
إلى أخرى ، مع أنهما متساويان فى القيمة عادة ، أو يجعل المستهلكون يتبرمون بالسلع قبل أن تبطل منفعتها لهم بوقت طويل .

(٢) إن الإعلان بصوته المجلجل ، والذى يشيد بروعة الممتلكات الدنيوية ، يؤكد على **القيم المادية** – بدون استحقاق – وعلى حساب قيم أكثر خلوداً (الدولار فوق المبدأ والمادة فوق الروح) .

(٣) إن الإعلان يخلق **الاحتكارات** ، فالمنتج لديه القدرة علي زيادة إمكانية الاحتكار ، لأنه يستطيع من خلال الحملات الاعلانية المستمرة ، أن يقنع المستهلكين بأن سلعته تؤدى لهم خدمة أفضل من سلعة أخرى مماثلة .

وفى كتابه : " **شعب الوفرة** " : **PEOPLE OF PLENTY** يقول " **دافيد بوتر**" الأستاذ بجامعة ستانفورد ، إن الإعلان أصبح مؤسسة قوية .. ومع ذلك فهى مؤسسة تختلف وسائر مؤسسات المجتمع ، من حيث نظرتها إلى الإنسان نظرة تجارية فحسب ، فالإعلان على النقيض من المؤسسات الأخرى ، ليس من خصائصه أى رغبة فى السعى لرفع مستوى الفرد ، أو منحه صفات ذات فائدة اجتماعية ، اللهم إلاّ إذا كان الانصياع للقيم المادية ، قد يوصف بأنه كذلك ، وبالرغم من أن الإعلان يملك تأثيرا اجتماعياً قوياً، يضارع تأثير الدين والتعليم ، فليس له أهداف اجتماعية ، أو مسئولية اجتماعية عما يفعله بتأثيره ، مادام بعيداً عن الانتهاكات الواضحة للصدق والآداب ، وأن هذا الافتقار إلى المسئولية فى نظام الاعلان ، وذلك الافتقار إلى الهدف الاجتماعى لموازنة القوة الاجتماعية ، هو السبب الرئيسى الذى يدعو للقلق حول دور الاعلان ، فما يحدث أحيانا من خداع ، وخروج على الذوق ، وانتهاك للسلوك الأخلاقى السليم يعتبر سطحيا وغير متأصل بالضرورة فى طبيعة الاعلان ، ويقال نفس الشئ عن أنواع الاعلان الرفيعة التى نراها بصورة أكثر انتظاما مما نتصور أحيانا ، فهى أيضا غريبة عليه عند تحليل الطبيعة الأساسية للإعلان ، فالأساس فى الاعلان ، بكل قدرته الضخمة على التأثير فى القيم والسلوك ، هو أنه يضع نصب عينيه دائماً نظرته إلى الإنسان ، فىالتحليل الأخير على أنه مستهلك ، ويحدد ذلك مهمته فى تحريكه أو اثارة رغبته فى الاستهلاك .[١٧]

وقد قامت الجمعية الأمريكية لوكالات الإعلان (.A.A.A.A) بدراسة شعور المستهلكين تجاه الإعلان ، وماهى أهم القضايا التى تستحوذ على اهتمامنا أكثر ، وقد وجدت وفقا للشكل التالى ، أن أكثر هذه القضايا هى : مصداقية الاعلان ، ثم القيمة الترفيهية له ، ثم الاعلان كقوة اجتماعية ، ثم الفوائد التى تعود على المستهلك ، إننا مهتمون أيضا بكيفية تأثير الاعلان فينا وتشكيله لدوافعنا ، وبضوضائه واقتحامه حياتنا ، وبمضمونه ، وبدعم وسائل الاتصال للإعلان كمؤسسة . (١٨)



﴿ شكل يوضح مدى اسهام الرأى بشأن كل قضية فى مجمل المواقف تجاه الإعلان ﴾

لذلك فقد وضع البعض بعض **المعايير التربوية للإعلان التجارى** ، حتى لاتؤثر فى مجتمعنا تأثيرات سلبية تضاف إلى التأثيرات التىيتعرض لها كل منا فى محيطه ، ويمكن تلخيص هذه المعايير فيما يلى : [١٩]

(١) ألاّ يتعارض الاعلان التجارى مع القيم السلوكية التى يقرها المجتمع ، فلا يكون فى الاعلان مايعلم الطفل (مثلا) الكذب والاحتيال والطمع والعدوان والتخريب وغير ذلك .

(٢) ألاّ يكون فى الاعلان مايخدش الحياء ويوحى بالاثارة الجنسية .

(٣) ألاّ يكون فى الاعلان مايروج لعادات أجنبية ، لاتناسب مجتمعنا العربى الاسلامى ، ولاسيما تلك التى تتصف بالميوعة والتخنث .

(٤) ألاّ يكون فى الاعلان مايسئ إلى مكانة المرأة أو إلى كيان الأسرة عموما .

(٥) ألاّ يكون فى الاعلان مايؤدى إلى ضرر صحى ، كالتدخين ، والمسكرات ، والشره إلى الطعام ، واستخدام الدواء بلا وصفة طبية .

(٦) ألاّ يكون فى الاعلان مايمكن أن يجعل الطفل حيال خطر حقيقى من خلال التقليد والتجربة .

(٧) أن يكون دقيقا وصادقا فى البيانات التى يذكرها عن السلعة أو المادة المعلن عنها لكى لاتقتل ثقة المستهلكين فى البيانات التى تقدم له من خلال وسائل الاعلام .

ومنطلقا من المعايير السابقة ، أعلنت وزارة الصحة المصرية أخيراً (صيف ١٩٩٥) قراراً بحظر الاعلان عن الأغذية عموما بأى وسيلة من وسائل الاعلانات ، إلاّ بعد الحصول على تصريح كتابى بذلك من معهد التغذية ، على أن تكون البيانات المذكورة على البطاقة الخاصة بالمستحضر الغذائى ، ومايوزع عنها من نشرات متفقة مع ماتحتويه تلك المستحضرات من مواد ، ويجب ألاّ تحتوى على مايؤدى إلى خداع وغش المستهلك أو الإضرار بصحته . [٢٠]

وقد أثارت بعض الإعلانات الصحفية موجة شديدة من الغضب لدى كبار الكتاب ، منها الاعلان الخاص بمهرجان فتاة مصر المثالية بفندق النيل هيلتون فى نهاية عام ١٩٩١، وقد أثار الأستاذ " **محمود كامل** " فى جريدة " **الأهرام** " أن الاعلان يحتوى على صورة المغنى الانجليزى والشهير " بوى جورج " والذى يفخر بأنه من أبناء الجنس الثالث ، أى لا هو رجل ولا هو امرأة !! وتساءل هل هذا هو النموذج الذى يدعون بناتنا للتشبه به كمثل أعلى لأصحاب المهرجان المريب !! ؟ (٢١)

كما أثار الأستاذ " **سلامة أحمد سلامة** " فى الجريدة نفسها، موجة الاعلانات العائلية التى تملأ صفحات كاملة فى الصحف البريطانية والأمريكية العالمية ، والتى مالبثت أن ظهرت فى الصحافة الحزبية ثم القومية والعربية ، حول نزاع عائلى داخل أسرة عربية كبيرة فى إحدى الدول العربية ، هذا النزاع الذى تحول إلى حرب إعلانية بين فريقين متخاصمين داخل هذه الأسرة الكبيرة بدأ يتناول أسرار العائلات وأسماء الزوجات ودخائل أمور خاصة لاتهم أحداً فى العالم العربى غير أصحابها ، مما جعل الصحافة ميدانا لنشر غسيل قذر ، وجعل القراء يتساءلون : كيف ترك العالم العربى معاركه المصيرية ونوازله للغوص فى هذا الوحل من التفاهات ؟ (٢٢)

وكان الأستاذ " **أحمد بهاء الدين** " فى يومياته " **بالأهرام** " قد تعرض لسلسلة من الكتابات تحت عنوان " ملحمة الريان أخوان " ، حيث استطاعت شركة " الريان " لتوظيف الأموال إذاعة فوازير فى شهر رمضان على القناة الثالثة يوميا لمدة ثلث ساعة،وكانت جائزة الفوازير ألف وخمسمائة جنيه يومياً ، مما اعتبره المواطنون الأبرياء أنه دعاية لوضع أموالهم فى " المكان الأمين " الذى تقوم الحكومة بالدعاية له ، وعلى الرغم من أن تعليق الأستاذ " **أحمد بهاء الدين** " فى البداية كان يرى بأن الاعلان مسئول عنه صاحبه ، ولكن سوء استخدامه بشكل فاحش فى موضوع شركات توظيف الأموال الإسلامية ، وغيرها واستغلالها شتى وسائل الاعلام أبشع استغلال إزاء رأى عام " قليل الوعى " مع الأسف إلى حد كبير وسهل الانقياد ، والحيل الشيطانية التى اتبعت فى مجالات تقديم الاعلان المدفوع الأجر فى أشكال تخفى عن المواطن ، إلاّ أن الدكتور " **حسن خير الدين** " أستاذ التسويق والاعلان ورئيس قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس ، أرسل إلى

صاحب اليوميات مختلفا معه فى نظرته إلى أن الإعلان مسئول عنه صاحبه ، قائلا أن الناشر وهو صاحب وسيلة النشر مسئول عما ينشر فى وسيلته سواء أكانت مادة تحريرية أم مادة إعلانية ، وإن كان هذا لاينفى مسئولية المعلن ، ويوجد فى جميع وسائل النشر المحترمة إدارة مسئوليتها مراجعة الإعلانات للتأكد من صحتها وسلامتها . [٢٣]

كما أثارت مجلة " **روزاليوسف** " موضوع الحملة الإعلانية الاسرائيلية على كبرى الصحف المصرية ، وهو " إعلان من نوع خاص جداً " ، يدعو القراء للبحث عن صديق أو صديقة بالاتصال برقم تليفون دولى فى كندا ، فى أى وقت ليلاً أو نهاراً ، وكان الإعلان مصحوب بصورة فتاة جميلة أو شاب وسيم ناعم جدا ، بدون كلمة واحدة عن الجنس ، وبرغم المغريات المادية التى كانت ستعود على كل من مجلتى " **روزاليوسف** " و" **صباح الخير** " من نشر هذا الإعلان ، إلاّ أن المؤسسة رفضت النشر لأنه – على حد قولها – .. " بعد الهيروين والدولارات المزيفة والإيدز ، فإن إسرائيل تحارب مصر بالجنس فى التليفون !! " . [٢٤]

الإعلانات و " مارشال ماكلوهان " :

إذا نظرنا إلى رأى أحد الخبراء العالميين فى مجال الاعلام ، ألا وهو " **مارشال ماكلوهان** " : MARSHAL MCLUHAN ، فى كتابه : UNDERSTANDING MEDAI المترجم إلى العربية تحت عنوان " : كيف نفهم وسائل الاتصال " ، سنجده يقول عن الإعلان مايلى : [٢٥]

" ويتوهم عشاق الأدب أن الصحافة يمكن أن تكون أفضل لو تخلصت من الإعلانات ونفوذ المعلنين ، وقد برهنت بعض الاستبيانات ، أمام دهشة ناشرى الصحف أنفسهم ، أن نظر قرائهم المتسكع ، يتذوق التحقيقات الصحفية كما يتذوق الاعلانات ، ففى الحرب العالمية الثانية (٣٩ – ١٩٤٥) كانت الحكومة الأمريكية ترسل إلى جيوشها فيما وراء البحار طبعات خاصة ، بلا إعلانات ، لأهم المجلات الأمريكية ، غير أن الجنود طالبوا بهذه الإعلانات ، فالأمر طبيعى للغاية ، ذلك أن الإعلانات هى الجزء الأهم من المجلة أو من الجريدة ، فإعداد الإعلان يتطلب جهداً وتفكيراً وفطنة وفناً أكثر مما تتطلب كتابة مقال أو تحقيق فى جريدة أو مجلة " .

" إن الإعلانات ماهى إلاّ أخبار ، وعيبها أنها دائماً أخبار سعيدة ، وللإحتفاظ بالتوازن ، لابد – ان أردنا أن نبيع هذه الأخبار الطيبة – أن ننشر العديد من الأخبار السيئة، وإضافة إلى ذلك فإن الصحيفة وسيلة " ساخنة " فهى فى حاجة إلى أخبار سيئة لتضمن مشاركة القراء لافتقارها إلى الشدة والكثافة ، أن الأخبار الحقيقية هى الأخبار السيئة .... ، وبالمقابل فإن الإعلانات لابد لها أن تذيع بأعلى صوتها وبوضوح رسائلها السعيدة ، لتنافس قوة اختراق الأخبار السيئة " .

وفى موضع آخر يرى " **ماكلوهان** " ، أن الإتجاه الحالى فى الإعلان هو ابتكار اعلانات تقتفى أثر دوافع ورغبات الجمهور الذى يقرؤها ، ويزداد هذا الإتجاه يوماً بعد يوم، ومن الملاحظ أن مشاركة الجمهور تزداد بقدر مايقل الاهتمام بالسلعة ذاتها ، وبمعنى آخر فإن السلعة ورد فعل الجمهور يصبحان معاً نموذجاً واحداً مركباً ، وقد ساعد على انتشار الإعلان اختراع الحفر على الزنك (الزنكغراف) ، والذى جعل الإعلانات والصور يحل بعضها محل بعض ، بل ورفعت أرقام توزيع الجرائد والمجلات ارتفاعاً هائلاً ، وزادت فى نفس الوقت مساحات الاعلانات وأرباحها ، ان الإعلان المصور يقدم كمية كبيرة من الأخبار العاجلة والإنسانية ، والتى بدونها لايمكن أن نتابع الأحداث ، إن ظهور الصور مع الإعلانات ، جعلت لنص التحرير الإعلانى دوراً ثانوياً وخفياً . [٢٦]

نشأة الإعلان الصحفى وتطوره :

ليس من شك فى أن الوظيفة الأساسية للصحافة هى : **الإعلام** بأوسع معانيه ، ومع هذا ، فمنذ أيامها الأولى تؤدى الصحافة بجانب ذلك وظيفة أخرى هى **الإعلان** ، ومع أن الإعلانات الصحفية قديمة قدم الصحافة نفسها ، إلا أن انتشارها على هذا النطاق الواسع حديث العهد نسبياً ، فأول إعلان كان عن كتاب ظهر فى : THE CONTINUA TION OF OUR WEEKLY NEWES ، فى لندن ، فى أول فبراير سنة ١٦٢٥.

وكان يطلق على الإعلانات فى ذلك الوقت اسم : **نصائح** : ADVICES أما كلمة ADVERTISEMENT بمعناها المألوف الآن ، فلم تستخدم إلاّ فى سنة ١٦٥٥، وكانت الإعلانات تتناول الكتب ، والأدوية والشاى ، والبن ، والشيكولاته ، والأشياء المفقودة ، والصبيان الصناع الهاربين ، والايجارات ، وكذلك " كتب الأنباء " : NEWS BOOKS ،

والتى يتراوح عدد صفحات الواحد منها بين صفحتين وعشرين صفحة ، عرضها خمس بوصات وطولها سبع .

وفى التاريخ القديم تنبئ آثار مدن بابل ، ومصر ، والإغريق ، والرومان ، عن أن التجار فيها كانوا يستخدمون المنادين فى الاعلان عن سلعهم ، أو تعليق لافتات تحمل أخبار بضائعهم خارج حوانيتهم ، أو حفر ورسم هذه الاعلانات على حوائط المنازل والدكاكين ، وذلك قبل أن تظهر المطبعة ذات الحروف المتحركة، وتظهر الدوريات المختلفة التى تزدهر على صفحاتها الاعلانات اعتبارا من القرن الثامن عشر ، ثم أخذت تتقدم أكثر وأكثر بعد قيام الثورة الصناعية فى القرن التاسع عشر ، حيث زاد الانتاج زيادة كبيرة ، وكان لابد أن تكون مصحوبة باستنباط الوسائل اللازمة لتصريف هذه المنتجات .

وكان الاعلان الصحفى ، بلا شك ، فى مقدمة هذه الوسائل ، وذلك لعاملين مهمين:

(١) **إنتشار المجلات والصحف اليومية زهيدة الثمن** ، وهو مايطلق عليه : BENNY BRESS .

(٢) **انتشار التعليم وارتفاع مستواه** ، مما أدى إلى زيادة عدد القراء .

كما لعب التحسن فى **طرق المواصلات والنقل** دوراً ذا أثر فعال فى هذا المجال ، ففى سنة ١٨٣٠ كان يوجد بالولايات المتحدة حوالى ٨٠٠ صفحة يومية ومجلة ، وارتفع هذا العدد إلى مايزيد على ٥ آلاف فى سنة ١٨٦١ ، وفى سنة ١٨٧٠ استقرت للمجلات مكانتها كوسيلة من الوسائل الشائعة للإعلانات ، فقد احتوى عدد واحد من إحدى المجلات وهى COSMO POLITAN AND MCCLURE'S: على مائة صفحة إعلانية .[٢٧]

أما عن الإعلان الصحفى فى مصر ، فلقد بدأ مع إصدار الحملة الفرنسية على مصر ، لصحيفة " **لوكورييه دوليجبت** ": LE COURRIER DE L'EGYPTE (أو **جريدة بريد مصر**) والتى صدر عددها الأول فى ٢٨ أغسطس سنة ١٧٩٨ ، فلقد حفلت كل أعدادها تقريبا بالإعلانات ، وإذا أسقطنا منها الإعلان الصادر من ناشر الجريدة عن ثمنها واشتراكها ومكان طبعها ، نستطيع أن نقرر أن أول إعلان صدرت به " لوكورييه "

نشر فى العدد التاسع عن إدارة تكونت بسراى " مرزوق بك " بعابدين لتأجير المنازل للفرنسيين والمصريين .

ثم بدأت الإعلانات تترى على الجريدة فى شتى الموضوعات والأشياء ، وقد ازدحمت بها الصفحة الرابعة (والأخيرة) تحت عنوان (إعلان) أو (إعلانات مختلفة)، فهى مرة تعلن عن فقد نقود ضربت باللغتين الفرنسية والعربية ، ومرة أخرى تعلن عن صانع ساعات الحملة الذى أعد ساعات بديعة على آخر نسج عرقته باريس ، أو كذلك الإعلان الذى نشره أحد التجار عن مصنعه الذى يقدم للجماهير الروائح العطرية والحاجيات التى ينشدها الأوروبيون ، أو أولئك الذين يعلنون " مواطنيهم بأنهم قد اتخذوا مكانا لبيع القبعات خلف مكان البريد " ، وغير ذلك من الإعلانات عن بيع النبيذ والقهوة والروائح العطرية .

وكثيرا مانشرت الجريدة إعلانات تكاد تكون رسمية حكومية ، كاعلانها عن مجلة " **لاديكاد اجيبسين** " أو " **العشرية المصرية** " : LA DECADE EGYPTIENNE – وهى الصحيفة الثانية التى أصدرتها الحملة الفرنسية – وثمنها ومكان طبعها وبيعها ، وكإعلانها عن بعض الكتب العلمية ، ككتاب رئيس الأطباء (دجنت) الخاص بعلاج الجدرى باللغتين العربية والفرنسية ، أو عن بيع الورق المصقول بمطبعة الحكومة بالحى الفرنسى .

وقد أفسحت جريدة " لوكوربيه " صدرها للإعلانات التى تتصل بالحفلات الساهرة الراقصة وحفلات التمثيل وما إليها ، وكانت هذه الإعلانات كثيرة وخاصة السهرات الرسمية منها ، على أن من أهم الإعلانات الملفتة للنظر : الياناصيب الحكومى والدعوة له بين الوطنيين والفرنسيين . (٢٨)

واختفت المطابع والصحف بعد جلاء الفرنسيين عن مصر ، وبالتالى الإعلان الصحفى ، حتى جاء حكم " محمد على " وإصداره لجريدة " **الوقائع المصرية** " (فى ٣ ديسمبر ١٨٢٨) ، حيث ظهر فيها أول إعلان باللغتين التركية والعربية فى عددها رقم (٦٢٤) ، وهو إعلان عن بيع بعض العقارات ، وظلت الإعلانات فى العهد الأول لهذه الصحيفة تنشر فى الصفحة الأخيرة ، وفى ركنها الأيسر ، وتجمع بنفس البنط (الحرف)

الذى كانت تجمع به سائر المواد الصحفيـة الأخرى ، ولما تنبهت الأفكار لقيمة الإعـلان وأثره ، لم تعد الإعلانات حكومية خالصة ولا بيع بيوت وأطيان أو كتب صدرت عن مطبعة بولاق ، بل كثرت الاعلانات فى مختلف النواحى ولم يعد يخلو عدد منها ، حتى أن الأجانب أعلنوا فيها ، فنشرت لإحدى البيوتات التجارية إعلاناً عن بيع قاتل للحشرات والحميات ، وما إلى ذلك من محل " إيمنس " وشركاه بالاسكندرية ، كما امتازت الاعلانات بعناوينها الطريفة مثل كلمة " إنذار " وهو عنوان للإعلان عن ساعات فضة وذهب ونحاس مطلية تباع بمحل " طود ملر " .

وكان الإعلان الواحد يتكرر نشره مرات ، لذلك لم يكن بد لإدارة " الوقائع " من وضع قاعدة لإعلاناتها وتحديد أثمانها ، فأذاعت فى رءوس أعدادها أن السطر فى الصفحة الأولى : يقتضى ثمانية قروش ، وفى الصفحة الثانية : خمسة ، والثالثة : قروشا ثلاثة ، أما الرابعة (الأخيرة) أو الذيل : فقرشان ، ثم رأت أن تضيف إلى ذلك فى أعداد أخرى ، أنه بعد نشر الإعلان فى " الوقائع " ثلاث مرات فى الصفحة الأولى ، يجرى عليه تخفيض فى السطر الواحد أربعة قروش لا ثمانية ، وكذلك يجرى العمل فى الصفحتين الثانية والثالثة، أما الرابعة والذيل فأجر السطر الواحد فيهما يبلغ قرشا واحداً إذا بلغ طول الاعلان مائة سطر فأكثر وتكرر طبعه ، فإذا طبع الإعلان ثلاث مرات وكانت سطوره فى كل مرة أكثر من مائة سطر دفع له أجر عشرون فضة عن كل سطر .

وبذلك خلقت جريدة " **الوقائع المصرية** " لنفسها باباً من أبواب الكسب الجديدة ، لم تكن معروفة على هذا النمط ولم تأخذ بها من قبل ، كما أن أجور الإعلان فيها وارتفاعها بالقياس إلى صحف ذلك الزمان ، وإقبال الناس على الإعلان فيها ، وتعيين متعهدين لتوزيعها ، يدلنا هذا على أن قراءها قد كثر عددهم وأصبحت جريدة منتشرة ومقروءة هنا وهناك . (٢٩)

واستمر الإعلان فى الصحافة المصرية فى نهاية القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين ، قليلاً جداً ، لضعف النشاط التجارى الوطنى ، ولأن القراء لم يكونوا يدركون فائدته ، ولايؤمنون بصدقه ، وإن فرض وآمنوا به فهم غير قادرين على الاستفادة منه ، لضعف قدرتهم الشرائية ، يضاف إلى ذلك أن التجار أنفسهم لم يكونوا يدركون أهمية

الإعلان وأثره الفعال فـي زيـادة الأربـاح وتنشيط حركـة البيـع والشـراء ، لذلـك اقتصـرت غالبية الإعلانات على الجانب القضائى والحكومى ، وكان عائدهـا بسيطا جداً ، كمـا أنهـا كانت سلاحاً فى يد المحتل يحارب به الصحافة ، فيحرمها منهـا ويقصرهـا علـى الصحـف الموالية له . (٣٠)

وعلى سبيل المثال ، فعندما صدرت جريدة " **اللواء** " لصاحبها الزعيم " **مصطفى كامل** " فى الثانى من يناير سنة ١٩٠٠ ، أعلنت أن أجرة نشر الإعلانـات بهـا علـى الوجـه التالى :

أجرة سطر الإعلان فـى الصحيفـة (الصفحـة) الثانيـة والثالثـة ٦ قـروش ، وفـى الرابعة قرشان ، وللإعلانات التى تتكرر نشرها أجرة مخصوصة يتفق عليها مع الإدارة، ونلاحظ هنا أنه لاتوجد إعلانات على الإطلاق بالصفحة الأولى . (٣١)

ثم أعلنت الجريدة أجرة جديدة لنشر الإعلانات فيها على أساس أجـرة السـطر فـى الصفحة الثانية والثالثة ١٥ قرشاً (بعـد أن كـانت ٦) ، وفـى الرابعـة ٨ قـروش (بعـد أن كانت قرشين) ، مع مبدئها نفسه السابق فى أن الإعلانـات التـى يتكـرر نشـرها لهـا أجـرة مخصـوصة يتفق عليها مع الإدارة، (٣٢) ومعنى ذلك مضاعفة أسـعار الإعلانـات ، ورفـض الجريدة نشر إعلانات فى صفحتها الأولـى ، وتشـجيعا للمعلنيـن فـى الشـهر الأول لصـدور " اللواء " أعلنت إدارة الجريدة أنها سوف تنشر جميع الإعلانات التجارية بها بـدون مقـابل مدة شهر رمضان (وهو الشهر الذى صدرت فيه الجريدة) . (٣٣)

وبعد ثمانى سنوات من صدور " **اللواء** "، أعلنت أن كل من يريد نشر إعلان بها، فعليه بمخابرة " **يوسف بك صديق** " : الوسيط الشـهير بشـارع المنـاخ وشركاه ، فـى نشـر الإعلانات المالية بالجريدة (٣٤) ، وقد رأينا كيف أن الحكومة حـاربت " اللـواء " بمنـع نشـر الإعلانات القضائية على صفحاته ، أثناء حياة مؤسسها " مصطفى كـامل " فـى أوائـل سـنة ١٩٠٤ (٣٥) ، واستمر ذلك المنع حتى قررت عمـوم المحـاكم الأهليـة الجريـدة رسـمياً نشـر الإعلانات فيها فى أوائل سنة ١٩١٠(٣٦) .

وقد حاول الإعلان فى " **اللواء** " قدر الطاقة أن يحقق نوعـاً مـن الجاذبيـة ، سـواء عـن طريـق الصـورة أو الرسـم أو اسـتخدام البـراويز وحـروف الطباعـة المتنوعــة ، هـذا بالاضافة إلى النص التحريرى للإعلان نفسه ، وكذلك العنوان الذى كان غالباً مايتكون مـن بضع كلمات تسترعى إنتباه القارئ وتشد بصره إلى قراءة الإعلان ، وكان العنوان مكتوبـاً بأنواع الخطوط المختلفة ، ومطبوعاً " بالكليشيه " ، أما مساحة الإعلانات فكانت تقترب فى الغالب من ثلث إلى نصف مساحة العدد الواحد من الصحيفة . (٣٧)

فإذا ماتصفحنا " **اللواء** " فى بداية نشأتها وجدناها لاتنشر إعلانـات فـى الصفحـات الثلاث الأولى منها – على الرغم من وجود تعريفة لنشر الاعلانات فـى الصفحتيـن الثانيـة والثالثة – فى حين كانت الصفحة الرابعـة (الأخيرة) كلهـا إعلانـات ، سـواء علـى ثلاثـة أعمدة و " بالكليشيه " مثل : " حسبو محمد وشركاه بالاسكندرية : الحائزون على دبيلومـات الآلات البخارية فى المعارض الخديوية المصرية – ثلاث مداليـات درجـة أولـى ومداليتين فضيتين وجائزة من الدرجة الأولى – أكبر ورشة فى القطر المصرى حسبو محمد وشركاه بالاسكندرية " ، ومع الاعلان نشرت صورة قاطرة بخارية ، أو على عامودين مع صـورة، مثل : " يوسف ألفريد كوهين : متعهد العائلة الخديويـة بشـارع الموسـكى بمصـر – وفـرع خصوصى للمجوهرات بشارع المناخ وفرع بشارع الجواهرجية – تأسس من سنة ١٨٨٨" وقد نشرت أثمان هذه الساعات .. ، كما كان الإعلان ينشر أيضا على عامود واحـد مثـل : " محل لوكاتيس بأول شارع بولاق يبيع البسكليت : رمبلير وماكنة الخياطة وفونوغـراف : كولومبيا وجـزم أمريكانيـة " (٣٨)، ونـادراً ماكـانت الإعلانـات تنشـر فـى الصفحـة الثانيـة ، مثل : " مستحضرات م.ع. نصوحى (أكسير نصوحى) وإعلان صغير آخر عن : " فتـح لوكاندة بجهة الناصرية بملك محمود أفندى الصواف ، للحاج سليم محمد العشى " . (٣٩)

أمّا فى أخريات أيام " **اللواء** " ، فلم تكن هناك إعلانات علـى الإطـلاق بصفحتيهـا الأولى والثانية ، أمّا الصفحة الثالثة ، فكانت تضـم بعـض الاعلانـات الصغيرة أو المبوبـة تحت عناوين فرعيـة مثـل : " أوقـاف ، وفقـد أختـام ، وشـهر شـركات ، وأطبـاء ، وتحـت العنوان الآخير نشرت هذه الإعلانـات : " بهجت سليم : مجبر وجـراح من كليـة برليـن وطبيب قسمى الجراحة وأمراض العظـام بمستشـفى جمعيـة رعايـة الأطفـال " ، و " معمـل

تحليلات الدكتور محمد حامد واصف " ، و " الدكتور محمد توفيق حكيم العيون " ، و " مشروب فلاهوف لإصلاح المعدة ومقوى ، ومستخرج من الفبريكة السلطانية الملوكية الشهيرة بروف مازل فلا هوف دى زار من أعمال بلماتسيا النمسا ، ويباع بمحل الخواجة نيقولا زيلتش " ، و " اكتشاف جديد : هو أعظم اختراع الدكتور حسين شاه الهندى أشهر أطباء كلكوتا ، وهو يدعى (الزيت الهندى العجيب) ، ويباع فى اجزخانة وندسور بميدان قصر النيل بمصر " ، وهناك إعلان آخر عن " بنك أثينا " ، وإعلانات قليلة على شكل " كلاشيه " ، مثل : " سجاير الحملى المصرية " و " شركة السجاير الافريقية " .

وقد خلت صفحتا (٤ و ٥) من الاعلانات ، ولكن كان هناك إعلان واحد فى الصفحة السادسة بعنوان : " بمخازن اخوان شملا ، لمناسبة عيد شهر رمضان المبارك ، قد جعلنا مبيعاتنا بأثمان زهيدة جداً ، وذكر الإعلان أسماء هذه المبيعات وأسعارها ، أما معظم الصفحة السابعة فكانت إعلانات محاكم ، فى حين خصصت الصفحة الثامنة (الأخيرة) كلها للإعلانات ، سواء بحروف المطبعة نفسها ، أو على هيئة " كلاشيه " ، أو بالخط .

وهناك اعلانات طريفة تثير الدهشة ، مثل الاعلان التالى المنشور على الصفحة السابعة [٤٠] : " إذا أردت أن تأكل بطيخ حقيقى بمعنى الكلمة أطلب البطيخ النمساوى ماركة D F F وثلاث نجم ، وهو يوجد فى المحلات الآتية : محل جروبى الحلوانى ومحل فلوران ومحل سيلكت ومحل جون أوروفتش أمام التلغراف الانجليزى ، ومحل أحمد أفندى عيد بالسوق الكبير بالعتبة الخضرا وعند تجار الفواكه المشهورة " ، وهذا الاعلان الذى نشر بعنوان " مدرس أو كاتب " : " كاتب أديب بيده شهادة البكالوريا قد اشتغل بالتدريس والصحافة زمناً طويلاً ، مستعد لتدريس اللغة الفرنسية والعربية لمن شاءه فى المدارس أو فى المنازل أو فى أية وظيفة قلمية فى الصحف أو غيرها ، والمخابرة كما يأتى : س . ى يحفظ ببوسطة الفجالة " .

وإذا تركنا الصحافة القاهرية، وانتقلنا إلى الصحافة السكندرية ، فسوف نجد جريدة " **وادى النيل** " ، التى صدرت فى ٢ مايو سنة ١٩٠٨ ، لمؤسسها ومديرها " **محمد الكلزة** " والتى قررت الجمعية العمومية بالمحكمة الأهلية بالاسكندرية (يوم ١٦ ابريل ١٩٠٩)

قبول الصحيفة لنشر الإعلانات القضائية ، وقد صدقت وزارة الحقانية (العدل) على ذلك[٤١] وكانت معظم إعلانات الصحيفة تقع فى صفحتى (٢ و ٣) والصفحة الرابعة (الأخيرة) بأكملها ، ولأول مرة تنشر فى صفحتها الأولى إعلانات صغيرة ، وكان ذلك فى العامود الأول كله . [٤٢]

ومن قراءتنا لإعلانات " **وادى النيل** " ، نجد اهتماماً كبيراً بنشر المصريين إعلانات عن منتجاتهم تحت العنوان (**الوطنى**) للتفريق بينهم وبين إعلانات الأوربيين فى الثغر ، ولإثارة النخوة الوطنية لدى القراء [٤٣] ، ومن هذه الإعلانات :

" ساعدوا المحلات **الوطنية** " : قبل أن تشترى لوازمك للعيد من أقمشة وجزم وروايح وغيرها ، أقصد المخزن **الوطنى** بوكالة السنانية " – و " أنظف أنواع الخبز يوجد فى المخبز **الوطنى** الجديد بشارع المحافظة – و " الكارت فزيت الجيد المطبوع باتقان لايعثر عليه إلاّ فى مكتبة الاسكندرية **الوطنية** " – و " لايجوز **لوطنى** أن يشترى لوازم بيته قبل زيارة محل عبد الحليم الجميعى أمام مسجد تربانه : – و " حسبو محمد وشركاه بالاسكندرية : أصحاب الورشة **الوطنية** الكبرى القائمة بكل مايطلب من الأعمال الدقيقة " [٤٤]

وعندما زاد عدد صفحات " **وادى النيل** " إلى ثمانى صفحات ، كان نصف صفحاتها اعلانات ، والتى كانت تشغل صفحات (٣ و ٧ و ٨) بأكملها ، بالاضافة إلى إعلانات متفرقة فى صفحتى (٢ و ٦) ، ويرجع ذلك إلى أن الصحيفة أوكلت مهمة نشر إعلاناتها لشركة إعلانية متخصصة ، فتقول : " لقد اتفقنا مع شركة الإعلانات المصرية (شركة مساهمة) على القيام بأعمال النشر جميعها على صفحات " **وادى النيل** " ، وسيكون لها فى مركز إدارة الجريدة مندوب للإتفاق مع أصحاب الإعلانات الوقتية وغيرها، كما أن المخابرة عن الإعلانات السنوية تكون مع رجال الشركة فى القاهرة بشارع قصر النيل نمرة (٣٠) وفى الاسكندرية بشارع شريف باشا " . [٤٥]

ومن الغريب فى صحافة ذلك العهد ، أن بعض الجرائد والمجلات الصغيرة ، كانت تنشر الاعلانات قبل الحصول على موافقة أصحابها ، ثم تحصل أجر النشر فيما بعد معتمدة على أريحية المعلن (مثل توزيع الصحيفة على الأعيان قبل أن يشتركوا فيها كما

ذكرنا فى الفصل السابق) ، لذلك فإن الإعلانات ، وإن كانت تشكل مصدراً للدخل ، إلاّ أن هذا المصدر لم يتصف بالثبات إلاّ بعد إعلان دستور ١٩٢٣ [٤٦] ، والذى أثّر بالإيجاب على إعلانات الصحف ، وجعلها مورداً ثابتاً بالنسبة لأغلبها حتى وقتنا هذا ، بل وتأسست شركات الإعلانات ووكالاتها ومكاتبها ، وأصبح الإعلان فناً يتخصص فيه من هم أهل له ، واستفاد من كل الفنون المطبعية الحديثة التى أدخلت فى مصر ، كما طبق قواعد علمى النفس والاجتماع وفن التسويق ..

وفى دراسة عن الإعلانات فى الصحف المصرية فى السبعينيات ، لجرائد : (**الأهرام والأخبار**) ، والمجلات (**حواء – آخر ساعة – أكتوبر**) ثبت زيادة معدل مساحة الإعلانات بدءاً من عام ١٩٧٥ ، ووصل إلى أعلى معدل له عام ١٩٧٨ فى الجرائد ، وعام ١٩٧٩ فى المجلات ، مع تزايد سياسة الانفتاح الاقتصادى فى مصر ، وذلك وفقا للجدول التالى : [٤٧]

جدول يوضح نسبة المساحات الإعلانية فى الجرائد والمجلات عن عامى ١٩٧٥ و ١٩٧٩

المتغير	نسبة المساحات الإعلانية فى الجرائد			نسبة المساحات الإعلانية فى المجلات			
السنة	الأهرام	الأخبار	النسبة للمساحة الكلية للجريدتين	حواء	آخر ساعة	أكتوبر	النسبة للمساحة الكلية للمجلات
١٩٧٥	٥٠ ٪	٢ر٣٧٪	٣ر٤٤٪	٢ر١٦٪	٨ر٨ ٪	–	٥ر١٢٪
١٩٧٩	٥ر٤٣٪	٦ر٣٠٪	٥ر٣٧٪	–ر١٥٪	٥ر١٧٪	٢ر١٩٪	– ر١٨٪

وفى دراسة أخرى مقارنة عن تطور متوسط المساحات الإعلانية فى الصحف الصباحية الثلاث (**الأهرام والأخبار والجمهورية**) فى الفترة من ١٩٧٠ حتى ١٩٧٤ مقارنة بالسنوات الأربع الأولى من الثمانينيات من ١٩٨٠ حتى ١٩٨٣ ، فلقد ارتفعت نسبة المساحة الإعلانية من

٩, ٣٦ ٪ فى الفترة الأولى من إجمالى المساحة الكلية للصحف الثلاث ، إلى ٩, ٣٨٪ ، وإن كانت هذه النسب تختلف بالطبع من صحيفة إلى أخرى ، كما يوضحها الجدول التالى : [٤٨]

جدول يوضح نسبة المساحات الإعلانية فى الصحف الصباحية المصرية

فى الفترة من ١٩٧٠ حتى ١٩٧٤ والفترة من ١٩٨٠ حتى ١٩٨٣

المتغير	نسبة المساحات الإعلانية إلى إجمالى مساحة الجريدة			متوسط نسبة الإعلانات إلى مجموع المساحة الكلية للصحف الثلاث
السنة	الأهرام	الأخبار	الجمهورية	
٧٠-١٩٧٤	-ر٥٨٪	٦ر٣٠٪	٦ر٢٠٪	٩ر٣٦ ٪
٨٠-١٩٨٣	٧ر٤٩٪	٢ر٣٦٪	٤ر٢٦٪	٩ر٣٨ ٪

خصائص الصحافة كوسيلة إعلانية :

لاشك أن الصحافة (جرائد ومجلات) هى الوسيلة الإعلانية الأولى فى كل دول العالم ، من ناحية ماينفق على الإعلان فيها ، على الرغم من جاذبية وسائل إعلامية أخرى كالتليفزيون ، وإذا بحثنا عن المزايا التى تقدمها الجرائد اليومية للمعلنين ، سنجدها كالتالى : [٤٩]

(١) أنها تصل إلى جمهور يضم **فئات عديدة من الناس** ، وإلى معظم الفئة المتعلمة ، ومن مشتريها رجال الأعمال وأصحاب المهن الحرة والتجار والسياسيون وغيرهم من القيادات المؤثرة فى الرأى العام .

(٢) **سرعة الجرائد** فى نشر الرسالة الإعلانية ، تلك السرعة التى تجعلها من أصلح الوسائل للإعلان عن مزاد أو عن أوكازيون أو تصفية محل ، أو النشر عن الزواج أو الوفاة أو المؤتمرات والندوات العلمية ، ولقد ازدادت ميزتها كوسيلة سريعة خلال السنوات القليلة الماضية ، بعد أن بدأت بعض الدول تصدر طبعاتها الدولية عن

طريق الأقمار الصناعية ، التى تنقل المادة التحريرية والإعلانية عبر القارات لتطبع فى دول أخرى أثناء الليل وتصدر فى الصباح حاملة لقرائها نفس المواد التـى تنشر فى الطبعة الأصلية فى قارة أخرى .

(من أمثلة تلك الصحف : " **الفينانشـيال تـايمز**" FINANCIAL TIMES: البريطانيـة ، و " **النيويورك تـايمز** " : THE NEWYORK TIMES و " **هـيرالد تريبيون انترناشـونال** " : INTERNATIONAL HERALD TRIBUNE ، و " **وول ستريت جورنال** " : WALL STREET JOURNAL ، و " **يو . إس . إيه . تـودى**" : U.S.A TODAY الأمريكيـة ، و " **لومونـد ديبلومـاتيك** " : LE MONDE DIBLOMATIQUE الفرنسية)، ومن الصحف العربية ذات الطبعات الدولية "**الأهرام** " القـاهرى ، و " **الثـورة** " العراقـى ، و " **الحيـاة** " اللبنانيـة ، و " **الشـرق الأوسـط** " السعودى ، وقد بلغت مساحة الإعلانات عن ثلاثة شهور من سنة ١٩٨٩ ، وفقـا للدراسـة التى قمت بها لكل من صحف " الشرق الأوسط " و " الأهرام " و " الثورة " : ٢٤٪ و ١٤٪ و ٣٪ على التوالى . (٥٠)

(٣) وإلى جانب السرعة ، فالنشر فى الجرائد اليومية **سهل** ، لأن الإعلان يمكن طلب نشره أو تعديله أو إلغائه تليفونياً .

(٤) والجرائد اليومية لها **مسحة من (الجدّ)** الذى ينعكس على الإعلان فيها ، فيسـاعد أكثر على الإقناع ، ومن هنا فهى أصلح الوسائل للإعلان عن دعوة للاكتتـاب فـى أسهم أو نشر ميزانيات البنوك والشركات وإعلانات شركات التـأمين وغيرهـا مـن المنشآت المالية أو الاقتصادية .

(٥) وهى وسيلة **شعبية** ، لأن رخص ثمن النسـخة منهـا يجعلهـا تناسـب الإعـلان لكل فئات المستهلكين ، على أن ذلك يختلف من دولة إلـى أخـرى حسـب نسـبة التعليـم بين السكان ، ومن جريدة لأخرى حسب مادتها التحريرية واتجاهها الاجتمـاعى أو الثقافى أو حتى السياسى الحزبى .

(٦) والإعلان فى الصحف اليومية **قليل التكاليف** نسبياً إذا قيس بأرقام التوزيع ، وهذا يرجع إلى أنها تقدم وسيلة إعلانية إلى جمهور كبير العدد يضم أنواعاً عديدة من الناس .

على أنه يؤخذ على الصحف اليومية أن الإعلان فيها عن السلع ذات المشترى المحدود يمثل إسرافاً ، كما أن السلع التى يحتاج تصويرها إلى إبراز معين عن طريق استخدام الألوان العديدة لاتناسبها الصحافة اليومية ، وكذلك أنها تقرأ أو يتم تصفحها بسرعة ثم تلقى سريعاً ، فهى قصيرة العمر من ناحية بقائها فى يد القارىء .

أمّا مزايا المجلات – كوسيلة إعلانية – فهى :

(١) المجلة أيّاً كان نوعها أو تخصصها تتجه إلى نوع من القراء **أكثر خصوصية** مما تتجه إليه الجرائد اليومية ، وهذا يساعد المعلن على إنتقاء جمهوره بطريقة أدق .

(٢) والمجلة تقرأ فى **وقت الراحة** ، فالإعلان فيها يقرأ بإمعان أكبر ، ولذلك فالمجلات من أصلح الوسائل للسلع الجديدة التى يحتاج بيعها إلى شرح طويل .

(٣) والمجلة **تبقى** فى البيت أو فى المحل أو المقهى أو فى عيادة الطبيب أياماً عديدة يطلع عليها عدد كبير من القراء ، بل يكرر الفرد إطلاعه عليها وعلى إعلاناتها طوال هذه الأيام (لأنها أسبوعية) .

(٤) **وطباعة المجلة** عادة أحسن من طباعة الجريدة اليومية ، لأن الوقت المخصص لطباعتها أوسع ، فهى غير مرتبطة بالأخبار اليومية العاجلة ، وقد ساعدت طباعة الأوفست الملون وتقدم فن التصوير على عرض السلع فى المجلات بشكل أفضل وإبراز محاسنها وخصائصها بشكل أدق ، مما جعل الإعلان فى المجلات نموذجياً فى تقديم الأفكار الجديدة .

(٥) والمجلة يشتريها عادة نوع من القراء **أقدر** ، لأن ثمنها أغلى (تزيد بأكثر من الضعف أو الضعفين عن ثمن الجريدة اليومية حالياً) .

(٦) والمجلة تقرأها نسبة عالية من **السيدات** ، لأن موادها أقرب إليهن من السياسة ، ومن الثابت أن للمرأة تأثيراً كبيراً فى مشتريات الأسرة .

(٧) وتكلفة الإعلان فى المجلات **منخفضة** على الأخص فى المجلات العالمية الواسعة الإنتشار (مثل : " **نيوزويك** " : NEWS WEEK ، و " **تايم** " : TIME و " **ريدرز دايجست** " : READER'S DIGEST ، و " **بلاى بوى** " PLAY BOY و " **بوردا** " : BURDA ، و " **فوج** " : FOGUE ، و " **كوزمو بوليتان** " : COSMOPOLITAN ، و " **جودهوس كيبنج** " : GOOD HOUSEKEEPING) .

(٨) **ومتوسط** قراء النسخة الواحدة من المجلة أعلى من متوسط قراء النسخة من الجريدة .

(٩) والمجلات من أفضل الوسائل للإعلان عن السلع التى **يتكرر طلبها** كل يوم ، كالمشروبات الخفيفة والسجائر والصابون وأمواس الحلاقة ، لأن وقوع نظر القارئ على الإعلان أكثر من مرة يحفزه على تكرار الشراء .

ورغم ذلك ، **فإن الإعلان يواجه بعض المصاعب فى المجلات** ، ذلك أن إعداده يحتاج إلى وقت طويل ويصعب إجراء أى تعديل فى الإعلان إذا حدث مايدعو إلى التغيير بعد تقديمه للناشر على خلاف ماهو ممكن فى الصحافة اليومية ، ومع أن تكلفة الإعلان فى المجلات منخفضة ، إلاّ أن إعداد إعلان المجلات ، وعلى الأخص الإعلان الملون يضيف إليه نفقات عالية يدفعها المعلن منفصلة أو يأخذها الناشر فى اعتباره عند تحديد أسعار الإعلان ، ومعظم قراء المجلات من قراء الجرائد اليومية ، ولو أن هذا لايعتبر عيبا فيها مادام الإعلان يستمد سنده الأكبر من التكرار ، على أنه لو كان الغرض الأصلى من الإعلان هو نشر الرسالة الإعلانية مرة واحدة على أكبر عدد ممكن من الجمهور ، أو كانت مخصصات الإعلان من الصغر بحيث لاتسمح بتكرار الرسالة على نفس القارئ فإن المجلات تكون قليلة الفائدة .

الخصائص الأساسية لنص إعلاني مؤثر :

(١) **المعرفة بالناس :** ويقصد بهم كل الناس ، لا الذين يتوجه إليهم الإعلان بصفة خاصة ، ولذلك من أجل أن يفهم كاتب الإعلان الأحوال التى تحملهم على إيثار هذه السلعة والعزوف عن الأخرى ، أو الأحوال التى تدفعهم إلى التوقف لقراءة هذا الإعلان أو المرور مر الكرام بذلك الإعلان ، وبمعنى آخر معرفة " **نفسية المشترى** " : معرفة عادات المطالعة وعاداتهم وتقاليدهم ، ونماذجهم السلوكية فى قراءة الإعلان ، ولذلك كانت هناك نصوص إعلانية مختلفة لنفس السلعة الواحدة .

(٢) **الأصالة الابتكارية :** هذه الأصالة الابتكارية الجذابة ، يجب أن تكون عند كاتب النصوص الإعلانية ، بل ويستمر فى تنميتها فى كل الوجوه : كتابة النصوص – الصور والتركيب والاخراج ، هذه الأصالة هى التى تجعل المشترين يتذكرون إعلاناً معيناً وينسون إعلان آخر ، خاصة فيما يتعلق بمتن (نص) الإعلان المكتوب ،لا شعاره التوضيحى أو صورته المميزة .

(٣) **التمكن من اللغة :** وهى اللغة بشكل عام ثم لغة الإعلان بشكل خاص ، حتى لايؤدى ذلك إلى خسارة مالية للمعلن ، أو إلى السخرية والاستهذاء به ، كما أن الإعلان غالباً مايوجه إلى فئة خاصة ، فهنا يجب أن تكون اللغة ذات معنى مفهوم وفوراً لهم ، ومثيرة للاهتمام ويمكن الاعتماد عليها ، ففئة المراهقين غير فئة رجال الأعمال ، وجماعة الرياضيين تختلف عن فئة التجار .. وهكذا .

(٤) **التمكن من أساليب البلاغة والبيان :** فهذه الأساليب مهمة بشكل خاص فى كتابة العناوين ، ومما يجعل النص الإعلانى مؤثراً سهلاً على الحفظ أن يكون مسجوعاً وموسيقياً فى مخارج لفظه ، ومترابطاً مع قاعدة أو حكمة عامة من ناحية الحبك ، كذلك فإن ترديد اسم السلعة فى النص الإعلانى ينفع فى ترسيخه فى الأذهان .

(٥) **القدرة على التصرف بالحقائق :** أى القدرة على تمييز الحقائق فى إعلان معين وتقييمها وترتيبها ، إن التصرف بالحقائق وتوجيهها ليس أكثر من حسن إدراك .(٥١)

كتابة النص الجيد للإعلان :

لاشك أن الهدف الرئيسى من الإعلان الصحفى هو : (١) اجتذاب القارئ (٢) اثارة اهتمامه (٣) اقناعه (٤) دفعه إلى العمل والاستجابة .(٥٢)

ولذلك يقول أحد مشاهير الصحافة الأمريكية وهو " **آرثر برسبين** " : " أن الفكرة الأساسية فى الإعلان هى نقل نقطة ما تجول فى خلدك من ذهنك إلى ذهن شخص آخر ، فيتوجب عليك ، قبل أن تستطيع كتابة إعلان موفق ، أن تعرف أولاً ما الذى تريد أن تقوله ، وأن تصوغ ذلك ثانيا فى كلمات يمكن أن تفهم على الفور . هنالك خمسة أشياء يتحتم عليك أن تفعلها بالإعلان : يجب عليك أن تجعل الناس يشاهدونه ، ويقرأونه ، ويفهمونه ، ويصدقونه ، ويريدونه " .

ولذلك فمن الأهمية أن تضع الأسس الخمسة التالية عند كتابة الإعلان الجيد :

(١) **استرع الانتباه** بعرض أو اخراج هو من قوة الأخذ ، بحيث يبتعد عن المنافسة – أو يكون من البساطة الفريدة بحيث إن مجرد بساطته نفسها تجتذب القارئ – وبعنوان يبرز ماتتعهد به سلعتك بالقيام بعمل يريده الناس .

(٢) **بين للناس ميزة** مالذى يمكنهم الحصول عليه أو كسبه أو تحقيقه من وراء سلعتك ؟ ومالذى يمكنهم أن يفقدوه أو يجازفوا به إن هم لم يبتاعوها ؟ .

(٣) **أقم البرهان على ذلك** بالحقائق والمواصفات وشهادات المستهلكين فى اطرائه وجوائز التقدير ، والضمانات .

(٤) **اقنع الناس باقتناص هذه الميزة** بتلخيص المادة التى تجتذبهم بها ، وارسم لهم مرة أخرى صورة لفظية سريعة للميزة التى ينطوى عليها استعمال سلعتك ، وكيفية الحصول عليها بسهولة .

(٥) **طالب بالتنفيذ** فإذا ماأردت عملاً فورياً ، اعط الناس شيئاً محدداً يفعلونه ، وضع – إذا استطعت – " سنارة " اضافية تحفزهم على ذلك ، أو اذكر سبباً ما يجعلهم يفعلون ماتريد على الفور .

" أن مقدار الفاعلية فى استخدام هذه القواعد الأساسية الخمس ، يحدد الفرق بين الكاتب الذى يملأ مساحات فارغة بالكلمات ، والكاتب الذى تملأ كلماته المخازن بالعمــــلاء " (٥٣)

أنواع الإعلانات في الصحف :

على الرغم مما قدم من اجتهادات فى هذا المجال (٥٤) ، إلاّ أننى أحبذ التقسيم الذى وضعه الأستاذ " **طلعت الزهيرى** " : الرئيس الأسبق لمجلس إدارة مؤسسة " **أخبار اليوم** " فى كتابه عن " **الإعلان** " ، والذى حدد فيه هذه الأنواع اعتماداً على خبرة عملية واسعة ، مازالت الإعلانات الصحفية حتى اليوم لاتخرج عن نطاقه ، وهى :(٥٥)

أولا : الأبواب الثابتة :

(أ) المبوبة (ب) الأدلة (جـ) المجتمع (د) الوفيات .

ثانيا : إعلانات المساحات .

ثالثا : الإعلانات التحريرية .

رابعا : **الإعلانات المجمعة :**

(أ) الصفحات الخاصة (ب) الملاحق

(جـ) الأعداد الخاصة (د) الحملات المشتركة .

أولا : الأبواب الإعلانية الثابتة :

وهى الأبواب التى تنشر فى الجريدة يومياً ، ولاتغيب عن القارئ أبداً ، وترتبط بالجريدة حتى تصبح جزءاً من تركيبها ، ولها أربعة أنواع على سبيل الحصر وإن اختلفت أسماؤها من جريدة لأخرى (وهى : المبوبة ـ المجتمع ـ الأدلة ـ الوفيات) ومع أن لكل منها طبيعة مختلفة ، إلاّ أنها جميعاً تشترك فى خصائص معينة .

فما هى خصائص الأبواب الثابتة ؟

(١) لاشك أن أول خاصية هى أنها **إعلانات مجمعة** ، أى كل مجموعة منها ترتبط بموضوع واحد محدد يلتف حوله المعلنون (مثل : إعلانات السينما والمسارح والملاهى وتنشر فى باب واحد) .

(٢) والأغلب فيها أنها **إعلانات طارئة** ، فإعلانات المجتمع والوفاة تنشر لمرة واحدة نتيجة لواقعة لاتحدث للمعلن الواحد كل يوم ، فهى غير منتظمة إذاً بالنسبة للمعلن .

(٣) ولايفترض فيها أن تقع عين القارئ عليها بالصدفة عند تصفحه للجريدة ، أو أثناء قراءته للمواد الإخبارية والتحريرية ، فهى لاتأتى إلى المعلن وإنما **يذهب هو إليها** يفتش فيها عما يبحث عنه ، ومن هنا يتم تبويبها إلى أكبر عدد ممكن من الأبواب الفرعية التى يضم كل منها إعلانات تشترك فى صفة واحدة تسهيلاً لمهمة القارئ ، فضلاً عن أن كلا منها ينشر عادة فى مكان ثابت من الجريدة لايتغير ، بل إن مكانها فى كل الجرائد المصرية واحد ، باستثناء (الأدلة) التى قد تتغير أماكنها طبقا لمقتضيات الإخراج الصحفى .

(٤) وهى نوع من الإعلانات لايصلح للنشر فى أية وسيلة إعلانية أخرى ، فهى **تناسب الصحافة وحدها** ، بل الجرائد اليومية بالذات .

(٥) وحدة القياس فيها هى **السطر** وليس السنتيمتر / عمود ، كإعلانات المساحات فى الجرائد أو أجزاء الصفحة كالإعلان فى المجلات .

(٦) وطريقة إخراجها تعتمد على (**التوضيب**) أى جمع الكلمات لتكوين سطور وأعمدة، تماماً كما يحدث فى المادة التحريرية ، ولاتعتمد على (التصوير) أو (الماكيت) مثل إعلانات المساحات ، وبذلك فلا يعرض تصميمها على المعلن قبل النشر .

(٧) الأصل فيها أن **تسدد قيمتها مقدماً** قبل النشر ، وحتى فى (الأدلة) التى تتكرر فيها .النشرة الواحدة يومياً لمدة معينة ، فإن الاتفاق يتم عليها مع المعلن بموجب عقد يدفع كله ، أو جزء منه مقدماً .

ولاشك أن للأبواب الثابتة فى الجريدة أهمية كبيرة ، حيث إن حصيلتها تمثل نسبة كبيرة من إيرادات الإعلان ، ورغم أن مادتها إعلانية - مدفوعة القيمة - إلاّ أن لها طابعاً إخباريا يضعها ضمن مبررات توزيع الجريدة ، ويحرص القراء على قراءتها لدرجة لاتقل - فى بعض الأحيان - على حرصهم على كثير من المواد التحريرية ، وكلما زادت فى الجريدة وتنوعت ازداد حرص قرائها عليها وتسببت فى اجتذاب المعلنين الجدد الأمر الذى يحولها فى النهاية إلى سوق ، ومثلما فعلت بعض دول أوروبا بجعل (سوق السيارات) يظهر يوم السبت ، فعلت جريدة " **الأهرام** " ذلك يوم الجمعة ، وهناك علاقة تنسيق وتكامل مابين إدارتى التحرير والإعلان فى الصحافة ، حيث معلوم مقدماً أن هناك مساحات (مقفولة) لهذه الإعلانات ، قد تصل إلى صفحات كاملة .

وفى دراسة لمساحة هذه الإعلانات (**الأبواب الثابتة**) فى الصحافة المصرية والتى نشرت فى الجرائد اليومية الثلاث (**الأخبار - الأهرام - الجمهورية**) خلال سنة ١٩٧١ ، ثبت أن هذه المساحة تشكل نحو ٦, ٤٢ ٪ من مجموع المساحات الإعلانية المنشورة ، صحيح أن النسبة تختلف من جريدة إلى أخرى ، ولكن مايهمنا هنا هو النسبة العامة بوجه عام ، وماتمثله من أهمية كبيرة بالنسبة للإيراد العام ، تجعل الصحافة تحرص عليها وعلى تنميتها بكل الوسائل العلمية والفنية ، وقد بلغت النسبة المئوية الخاصة بالإعلانات **المبوبة** ٧, ١٨ ٪ ، ونسبة إعلانات **الوفيات** ٤, ١٥ ٪ ، ونسبة إعلانات **الأدلة** ٣, ٤ ٪ ، ونسبة إعلانات **المجتمع** ٢, ٤ ٪ ، وهذا يدعونا إلى مزيد من التعمق والبحث فى تفاصيل هذه الإعلانات .

(١) الإعلانات المبوبة :

وتضم الإعلانات ذات الصفة التجارية مثل : ممارسات - عطاءات - للبيع - عقارات - للإيجار - للبدل - سيارات - مزايدات - للتنازل - قيد موردين .. كما تضم إعلانات طلب الوظائف أو الموظفين ، وكذلك الأحكام القضائية والإعلانات التى يحتم القانون نشرها ، وهى تشكل نحو ٧, ١٨ ٪ من مجموع المساحات الإعلانية فى الجرائد يومية الثلاث ، كما ذكرنا من قبل ، مما يوضح أهميتها البالغة كمورد إعلانى .

وهذه الإعلانات قديمة فى الصحافة المصرية ، حيث قدمتها " **الأهرام** " لأول مرة يوم ١٠ مايو ١٩١٣ ، لتكون " ملتقى الطالب يجد فيها ذوو الحاجات والأعمال أقرب الطرق إلى حاجتهم ، أمّا " **أخبار اليوم** " فقد نشرتها لأول مرة يوم ١٧ مايو ١٩٥٢ ، ويختلف اسم هذا النوع من الإعلانات من جريدة لأخرى ، فتسميها " الأهرام " : (**إعلانات مبوبة**) ، وتنشرها " الأخبار " تحت عنوان : (**أخبار الإعلانات**) ، وتطلق عليها " الجمهورية " اسم : (**إعلانات صغيرة**) .

(٢) الأدلـــــة :

وهى نوع من الأبواب الثابتة التى يطالعها القارئ فى جريدته بانتظام كل يوم وفى السبعينات كانت الأدلة على النحو التالى : " **دليل الصحة والجمال** " فى " الأخبار" " **اخترنا لك من الكتب الجديدة** " فى " الأهرام " ، " **دليل الاسكندرية** " فى "الجمهورية " وهى كما يظهر من أسمائها تضم أنواعاً متشابهة من السلع يمكن تجميعها كلها فى باب واحد.

وتختلف الأدلة عن الإعلانات المبوبة ، فى أنها ليست سطورا يتم جمعها وتوضيبها ، وإنما هى أقرب إلى إعلانات المساحات ـ ولو أنها صغيرة ـ وتستخدم فيها الرسومات والكليشيهات ، وهى ليست طارئة ، وإنما ثابتة لمدة معينة (شهر أو ستة شهور أو سنة) ، وهى لاتأتى إلى الجريدة ، وإنما يجلبها مندوبى الإعلانات .

على أن أكثرها ثباتاً وانتظاماً هو **دليل السهرات** ، والذى تنشر فيه أسماء الأفلام السينمائية وأبطالها ، والمسرحيات ، وبرامج الترفيه فى الملاهى الليلية ، والفنادق والمطاعم ، ومراكز خدمة الأدوات الكهربية ، وتسميه بعض الصحف " **أين تذهب هذا المساء** " ، وينشر فى معظم الصحف مع برامج الإذاعة والتليفزيون ، لضمان أن يراه القارئ الذى يبحث عن السهرة فى هذه البرامج ، وتمثل مساحة الأدلة نحو ٣,٤ ٪ من مجموع المساحات الإعلانية المنشورة فى الجرائد اليومية الثلاث محل الدراسة السابق ذكرها .

(٣) إعلانات المجتمع :

وهى إعلانات يغلب عليها طابع البهجة مثل : أخبار الخطوبة والـزواج والمواليد والحجاج وتهانى النجاح والترقيات ، وعلـى وجه العموم كل أنـواع الإعـلان عن أنبـاء سـارة ، وتسـميها " الأخبـار " : (**أخبـار المجتمـع**) وتطلـق عليهـا " الأهـرام " : (**اجتماعيات**) كما تنشرها " الجمهورية " تحت عنوان : (**المجتمع**) ، كما تعتـبر أنسب الأبـواب الإعلانية لنشـر الإعلانـات الخاصـة بالمحـاضرات العلمية والطبيـة والنـدوات والمؤتمرات والمستشفيات الخاصة ، وإعلانات التأييد والمباركة التى تتمشى مع " **الـروح السعيدة** " لهذا البـاب ، وتعتبر إعلانـات المجتمـع مـن أصغـر الأبـواب الإعلانيـة الثابتـة مساحة ، ولم تـزد نسبتها عن ٢, ٤ ٪ فـى الجرائـد الثـلاث اليوميـة ، ومكانهاثـابت فـى الجرائد المصرية ، حيث تنشر فى صفحة اليسار المواجهـة لصفحـة أخبـار الدولـة (فـى صيف ١٩٩٥ أدخلت " **الأهرام** " تبويبـا جديـداً لصفحاتهـا ، أصبحـت بمقتضـاه تقـع الاجتماعيات أمام صفحة : اقتصاد ، مال ، تجارة) .

(٤) إعلانات الوفاة :

وقد وصلت نسبة مساحتها ٤, ١٥ ٪ ، أى تأتى بعد الإعلانات المبوبة مباشـرة ، ومن أهم خصائصها : سرعة النشر حيث تقتضـى طبيعتهـا أن يظهـر إعـلان الوفـاة فـى الجريدة قبل تشييع الجنازة ـ غالباً ـ مهما كان مصدر الإعلان بعيداً، ومن هنا فإن إملاءها بالتليفون هو الوسيلة الوحيدة لإبلاغها من خارج العاصمة ، ومكانهـا دائمـاً الصفحـة قبـل الأخيرة من الجرائد كلهـا ، وهـى إعلانـات قريبـة الشبه بالمـادة الخبريـة ، وأبعدهـا عـن الصفة الإعلانية، وكثير من القراء يحرص على قراءتها ، حتى أصبحـت مـن المـبررات الهامة لتوزيع الجرائد ، التـى تحـرص كلهـا علـى تغطيتهـا بـأكبر قـدر ممكـن ، ولـو أن " **الأهرام** " بقيت دائماً حتى ا ن هى القـائدة فـى هـذا المجـال (قـد تصـل عـدد صفحـات إعلانات الوفاة إلى أربع ، مثل يوم ٢٦ يوليو ١٩٩٥ ، وإلى خمس صفحات مثل يوم ١٢ أغطس ١٩٩٥ ، بل وإلى ست صفحات مثل يوم ٢٢ يوليـو ١٩٩٥) ، ذلـك إن الاهتمـام النشر عـن الوفيـات فـى الصحـف وبالمشـاطرة والعـزاء والرثـاء والذكـرى ، تعتـبر مـن تقاليد الراسخة فى المجتمع المصرى والتى يصعب تغييرها ، ، إن هذا الباب الذى يعتبر

" **اللحن الحزين فى الجريدة** " ، يمثل مساحة تحتل أكثر من ١٥ ٪ من مساحة الإعلانات فى الجرائد اليومية الثلاث .

ثانيا : إعلانات المساحات :

والمقصود بها تلك المساحات الإعلانية التى تنشر على جانبى الصفحة فى الجريدة ، ووحدة القياس فيها السنتيمتر / عمود ، أى أن طول الإعلان (أو ارتفاعه) يقاس بالسنتيمتر ، وعرضه يقاس بعدد الأعمدة التى يشغلها (بالصفحة ٨ أعمدة) ، والمفروض فيها أن تقع عليها عين القارئ وهو يقرأ المواد التحريرية ، أى أنها بعكس الأبواب الثابتة ، كما أن التباعد فيما بين مواقع إعلانات السلع المتنافسة أمراً مطلوباً ، فالمعلن لايرحب بنشر إعلانه مجاوراً لإعلان منافسه ، بل يفضل أن يكون منفرداً فى صفحة مستقلة (إعلانى مثلاً عن مشروب البيبسى كولا والكوكاكولا ، أو منظفات الغسيل ، أو السجائر ....) ، ويجب أن نعلم أن لكل صفحة تحريرية أهميتها وفى نوع قرائها ، بل إن الصفحة الواحدة تحتوى على مواقع للإعلان تختلف فى قيمتها ، ففى الصحافة العربية يكون الإعلان المنشور على يسار الصفحة أكثر احتمالاً للقراءة من المنشور على يمينها ، ولاشك أن عملية توضيب الإعلانات فى صفحة واحدة لاتتعلق بإرضاء المعلن فقط ، وإنما تتعلق بالذوق العام للصفحة أيضاً .

أنواع إعلانات المساحات :

لاشك أن المساحات المخصصة للإعلان هى المكان الطبيعى للحملات الإعلانية تلك التى ينفق عليها المعلنون أموالاً طائلة بأمل استرداد أموالهم عن طريق الحصول على عائد مجز للإعلان ، ولذلك يحاول كل معلن أن يهتم بنشر إعلانه فى صفحة محددة من الجريدة ، وفقاًلأهميتها التحريرية والاخراجية ، فالصفحة الأولى من الجريدة تختلف بالتأكيد عن صفحة التحقيقات الصحفية (الثالثة) ، أو صفحة الأخبار الخارجية (الرابعة) أو صفحة الدولة أو صفحة الرياضة أو صفحة الحوادث .. وهكذا ، كما أن المعلن الذى ينشر فى مجلة أسبوعية يحاول دائماً أن يختار أهم مواقع الإعلانات فيها وهى : الغلاف

الأخير أو ظهر الغلاف الأول أو ظهر الغلاف الأخير ، بل أصبحت هناك أيضا إشارات إعلانية فى الغلاف الأول ، وتتكون إعلانات المساحات من نوعين هما :

(١) إعلانات الإحاطة : INFORMATIVE

وهى تهدف إلى اخطار الجماهير بشيء أو إحاطتهم علماً بأمور معينة ، ولايقصد منها الترغيب فى السلع أو حث المستهلكين على شرائها ، والجزء الأكبر من هذه الإعلانات يرجع إلى الحكومة والقطاع العام والشركات الاستثمارية ، مثل إعلانات العطاءات والمناقصات والممارسات وتغيير عناوين المعلنين أو أرقام تليفوناتهم ونشر الميزانيات العمومية وحساب الأرباح والخسائر وطلب الموظفين ، كل ذلك طالما كان الإعلان أكبر مما تستوعبه الإعلانات المبوبة .

(٢) إعلانات الترغيب : PERSUASIVE

وهى التى تحث المستهلكين على شراء السلع والخدمات ، وترغبهم فى اقتنائها عن طريق اقناعهم بمزاياها وماتحقق لهم من فوائد أو من وفورات أو توجههم نحو الشراء من متاجر معينة ، وهى إعلانات تنشر يوميا ويستفيد منها القطاع الخاص ، وكذلك متاجر القطاع العام التى تعلن عن كثير من السلع والخدمات .

ثالثا : الإعلانات التحريرية :

كثير من المعلنين يعتبر الإعلانات التحريرية جزءاً مهماً من برنامجهم الإعلانى ويسعون للحصول على إشارة إلى بضائعهم أو خدماتهم ضمن المادة التحريرية كلما أمكن ذلك ، وبعضهم يعتبر أن شراءه لبعض المساحات الإعلانية فى الجريدة يسمح له بالدخول فى أعمدة التحرير (أخبار وأحاديث وتحقيقات) ، ولكن إذا ماشعر القارىء بالضيق من الإعلانات التى (تتنكر) فى شكل أخبار ، فإن ذلك قد يؤدى إلى نتائج عكسية للإعلان ، إذ يقل عدد القراء ، وبالتالى تهبط أرقام توزيع الجريدة .

والحقيقة أن هناك بعض المعلومات يمكن اعتبارها إعلانات ، فى الوقت الذى كن أن تكون لها أهمية إخبارية عامة ، أخبار الأفلام والمسرحيات واللقاءات مع أبطالها

وأخبار الموديلات الحديثة فى الأزياء ، والمشروعات الاقتصادية ... ، إن المحرر هنا يمكن أن يضيف إلى مادته التحريرية إعلانات لها طابع إخبارى (NEWSY) دون أن يتسبب فى تحويل المعلنين عن أبواب الإعلانات الصريحة .

والحد الفاصل بين الإعلان التحريرى وبين المادة التحريرية يتمثل فى خيط رفيع تجب المحافظة عليه دائماً ، ومن هنا فلابد من التشديد على أن الإعلانات التحريرية يجب أن تنشر بحذر وتعقل ، وإلاً فإن قيمتها تنتهى سريعاً إلى إهمالها ، وقد استغلت " شركات توظيف الأموال " فى نهاية السبعينيات وبداية الثمانينيات ، هذا النوع من الإعلانات باحتلال سطور بين أخبار الجريدة وفى سياق أبوابها المختلفة ، بحيث كان من الصعوبة على القارئ التمييز بينها وبين المادة التحريرية ، بل واعتبرها البعض أنه إتجاه عام أو رأى رسمى يعبر عن سياسات الدولة ، فاندفعوا لإيداع أموالهم فى هذه الشركات !!

ومن الخطورة بمكان العودة إلى مثل هذه الإعلانات مرة ثانية ، فالمتابع لجريدة " **الأهرام** " حالياً ، يكتشف أن هناك تيار جارف يجعل الإعلانات التحريرية تحتل معظم الصفحات المتخصصة ، التى بدأت الصحيفة فى نشرها بالاشتراك مع باقى الوزارات ، ومن هذه الصفحات مايلى : مصر الخضراء : يوم السبت – البيئة – الأحد الاقتصادى – صناعة وانتاج : يوم الأحد – مال وأعمال – السوق : يوم الاثنين – العمران – البترول – موارد وتنمية صناعة وانتاج : يوم الثلاثاء – الكهرباء والطاقة – : يوم الأربعاء – السكان – دنيا السياحة والسفر : يوم الخميس .

وقد اعترف الأستاذ " **ابراهيم نافع** " رئيس مجلس إدارة تحرير " **الأهرام** " – فى أحد مقالاته (٥٦) – إلى أن الصحافة القومية والحزبية فى مصر – بلا استثناء – تضعف أحياناً تحت ضغط مشاكلها الاقتصادية لمطالب المعلنين فى تقديم الإعلانات مدفوعة الأجر فى شكل مواد تحريرية أو بغير إشارات واضحة إلى أنها مواد إعلانية مدفوعة الأجر ، لاتتحمل الصحيفة مسئولية دقة معلوماتها ، مما قد يضر بمصلحة القارئ ويحرمه القدرة على التمييز واتخاذ القرار السليم .

ولذلك ، فلقد جاءت مخالفة الخلط بين الإعلان والتحرير فى الصحافة المصرية ، فى المرتبة الأولى ، فى تقارير الممارسة الصحفية التى يصدرها المجلس الأعلى للصحافة ، وعلى سبيل المثال ، فلقد جاء عدم تمييز المادة الإعلانية فى المرتبة الأولى في أدبيات الممارسة المهنية فى الفترة من فبراير إلى ابريل ١٩٨٨ ولها (١٥١) تكراراً بنسبة ٩, ٥٠ ٪ موزعة على النحو التالى : (٥٧)

١ - **الجرائد القومية اليوميـــــة** : (٥٢) تكراراً بنسبة ٥, ١٧٪ .

٢ - **المجلات الأسبوعية العامـــة** : (٣٥) تكراراً بنسبة ٨, ١١٪ .

٣ - **الصحف المتخصصة العامـــة** : (٢٨) تكراراً بنسبة ٤, ٩٪ .

٤ - **الصحف الحزبية غير اليومية** : (٢٣) تكراراً بنسبة ٨, ٧٪ .

٥ - **الصحف الأسبوعية العامـــة** : (٩) تكرارات بنسبة ١, ٣٪ .

٦ - **الصحـــف الإقليميــــــة** : تكراران بنسبة ٧, ٠٪ .

٧ - **الصحف الرياضيــــــة** : تكرار واحد بنسبة ٣, ٠٪ .

٨ - **الصحـــف الحزبية اليومية** : تكرار واحد بنسبة ٣, ٠٪ .

وإذا حاولنا تفصيل أكثر ، فبالنسبة للجرائد القومية اليومية تأتى " **الجمهورية** " أولاً ولها (٢٥) تكراراً بنسبة ٢, ٢٥٪ ، ثم " **الأهرام** " ولها (١٤) تكراراً بنسبة ٢, ١٤٪ وأخيراً " **الأخبار** " ولها (١٣) تكراراً بنسبة ١, ١٣٪ .

وبالنسبة للصحف الأسبوعية العامة ، تأتى " **أخبار اليوم** " أولاً بخمس تكرارات وبنسبة ٥, ٣٨٪ ، ثم " **السياسى** " ولها تكراران بنسبة ٤, ١٥٪ .

وقد بلغت هذه النسبة فى المجلات الأسبوعية العامة على الوجه التالى : (٢١) تكراراً فى " **روزاليوسف** " بنسبة ٧, ٤٤٪ ، و (٧) تكرارات فى " **أكتوبر**" بنسبة ٩, ١٤٪ ، وخمس تكرارات فى " **المصور** " بنسبة ٧, ١٠٪ ، وأخيراً تكراران فى " **صباح الخير** " بنسبة ٢, ٤٪ .

وقد وصلت هذه النسبة إلى ٤, ٤٪ فى جريدة " **الوفد** " الحزبية ، و ٢, ٨٪ فى " الشعب " والنسبة نفسها فى " **مايو** " ، و ٩٥, ٤٪ فـى " **الأمـة** " ، بينما بلغت ١٦٪ فـى مجلة "**حواء** " و ٢٥, ٢٪ فى مجلة " **الإذاعة والتليفزيون** " ، والنسبة نفسها فى كـل من مجلتى : " **الأهرام الاقتصادى** " و " **الكواكب** " .

وكان الأستاذ " **أحمد بهاء الدين** " ، قد كشف فى يومياته بجريدة " **الأهرام**" أنـه عندما سقطت فرنسا تحت أقدام ألمانيا النازية فى الحرب العالمية الثانية ، واستسلمت بعد ثلاثة أسابيع ، ظهر أن كل الصحف الفرنسية كانت تنشر قبـل الحرب إعلانـات مدفوعة لحساب ألمانيا بطريقة لاتظهر بها كإعلان ، بل كتحرير عـادى ، فلما إنهزمت ألمانيا ، وتولـى " **ديجـول** " رئاسـة أول حكومـة فرنسية بعد الحرب ، تم إلغـاء كـل الصحـف المذكورة ، وصدرت صحف جديدة تماما هـى التـى نعرفهـا ا ن فـى فرنسـا : " **الموند**" و " **الفيجارو** " .. الخ ، وصدر قانون فى فرنسا يعاقب على نشر مادة إعلانية فى صورة مادة صحفية ، وهذا القانون ليس موجوداً فـى كـل بـلاد العالم ، ولكن العرف الصحفى لايختلف بشأنها ، فالمادة الإعلانية ، أى المدفوع أجرها من صاحب الإعلان ، يجب أن يكون واضحا من طريقة نشرها انها إعلان ، ولايجوز التحايل على نشرها فى شكل مادة تحريرية ، حتى لاتضفى على الإعلان وزن الجريدة ذاتها ، وكأنها هـى التـى تقول .. فيكون الإعلان أسرع فى التصديق . [٥٨]

رابعا : الإعلانات المجمعة :

وهى ذلك النوع من الإعلان الذى لاينشر تنفيذاً لخطة إعلانية لـدى المعلن وإنما إدارة الإعلانات فى الصحيفة هى التـى تخلق مناسبته أو فكرتـه خلقاً ، إذا خطـرت لها فكرة أو وجدت موضوعاً يمكن أن يتجمع حوله عدد من المعلنين الذين يشترون مساحات إعلانية كافية ــ من وجهـة النظر الاقتصاديـة للصحيفـة ــ لتنفيذ الفكرة ، وهـذا تفصيل بالأنواع الأربعة التى تندرج تحت هذا النوع من الإعلانات.

(١) الصفحات الخاصة :

الصفحات الخاصة ، أو صفحات الإعلان المجمعة : COMPOSITE ADVERTISEMENTS PAGES ، أصبحت إحدى السمات العادية المتكررة فى الصحافة ، وعلى الأخص فى الجرائد اليومية ، فالطيران والزراعة وافتتاح فروع المحلات التجارية الكبرى والمعارض والتهانى فى الأعياد الدينية والقومية والإقليمية ، هى الوحى والإلهام الذى يتخذ مبرراً لنشرها ، ومن آخر هذه الصفحات الخاصة تلك التى أصدرها " **الأهرام** " بمناسبة العيد القومى لمحافظة الاسكندرية ، وذلك فى أعداد ٢٥ ، ٢٦ ، ٢٧ يوليو ١٩٩٥ ، بمجموع صفحات ست عشرة صفحة فى الأيام الثلاثة .

وقد بدأت جرية " **الأهرام** " تبتكر صفحات خاصة أسبوعية تحت أسماء جديدة ، لجذب أكبر عدد ممكن من المعلنين ، منها مثلا " **لقاء الثلاثاء** " وشعاره: رؤية جديدة لجوانب أسواقنا – احتياجاتك واهتماماتك رغباتك تجاب فوراً دون الحاجة لعناء أو تحمل مشقة البحث عنها ـ مجال واسع للشركات لعرض منتجاتها ومجال أوسع للقارئ لاختيار مشترواتك (ظهر فى صفحتين كاملتين يوم الأول من أغسطس ١٩٩٥) – و " **الإعلانات المصورة** " ـ و " **للعروسين** " : كل يوم خميس ، و " **السوق** " : كل يوم اثنين (وقد ظهر فى أربعة أيام متتالية فى ٧/٣١ و ١ و ٢ و ٣ أغسطس ١٩٩٥) وشعاره : كل مايهم المنتج والمستهلك ـ الجديد فى السوق المصرى ـ أخبار رجال الأعمال والصناعة والتجارة ـ الاهتمام بالقطاع الخاص ـ عرض لمشاكل الصناعة والتجارة وبحث حلولها ـ تشجيع القطاع الخاص الحرفى على النشر .

(٢) الملاحق :

وهى لاتخرج عن كونها صفحات خاصة ، ولكنها موسعة ، أى فى صفحات متعددة ، ولذلك تصدر فى شكل ملحق يوزع مع الجريدة ، ومن أهم خصائص الملاحق هو احتياج مدير الإعلانات بالصحيفة إلى حسابات دقيقة تطمئنه إلى وجود علاقة مربحة بين تكاليف إصدار الملحق وإيراد الإعلان فيه ، خصوصاً وأنه لابد من وجود مادة تحريرية فى الملحق تكون الأساس الذى يغرى المعلنين بشراء مساحات إعلانية فيه ،

وطالما أن الملحق يطبع فى صورة منفصلة عن الجريدة ، ويأخذ نفس شكلها ، فهنا تكون للملحق صفحة أولى ، يمكن استخدام الألوان فيها ، ويكون له عناوين (ومانشيت) ذو قيمة إخبارية كبيرة ، وكذا يمكن استخدام الألوان فى الصفحة الأخيرة ، وبذلك نستطيع أن نقول أن الملحق ماهو إلاّ صحيفة مصغرة (من ٤ : ٨ صفحات مثلا) ، وتعهد بمهمة توضيبه سكرتارية التحرير المسئولة عن توضيب الجريدة الأصلية ـ لا إدارة الإعلانات ـ حتى يمكن إخراجه فى شكل متناسق مع الجريدة .

واهتمام الصحافة المصرية بإصدار الملاحق الإعلانية قديم ، حتى يمكن جذب القراء نحوها ، باعتبار أن هذه هى الوسيلة لجذب المعلنين إليها ، ولقد أصدرت جريدة " **مصر الفتاة** " (١٩٠٨/١٢/١ ــ ١٩١١/١٠/٥) ملحقا إعلانيا كاملاً فى أربع صفحات (٥٩) ، كما أصدرت جريدة " **الأخبار** " ملحقاً عن الأرز المصرى فى موسم تسويقه سنة ١٩٦٩ ، وكلما كان الوقت ملائماً لصدور الملحق كلما كان ذلك عاملاً فى نجاحه ، كما أن هناك علاقة بين صدور الملحق وأرقام التوزيع فى أماكن محددة ، خاصة إذا كان الملحق خاص بإحدى الدول أو المحافظات (مثل ملحق " الأهرام " الخاص **باليابان** فى ١٩٧٣/٤/٢٩ والصادر فى أربع صفحات بمناسبة مرور ٧٢ عاماً على مولد جلالة الإمبراطور " **هيرهيتو** " ، والملحق الخاص **بفرنسا والعالم العربى** فى ١٩٧٣/٧/١٤ والصادر فى عشر صفحات بمناسبة عيد الثورة الفرنسية ، وتعتبر هذه الملاحق ـ بما فيها من مادة تحريرية مهمة ـ مرجع للباحثين والمتخصصين فى مجال هذا الملحق ، ولاشك أن أزمات الورق العالمية والتى أثرت فى الصحافة المصرية ، جعلت دور الصحف تتوقف عن إصدار الملاحق الإعلانية المستقلة ، وتدمجها فى صفحات الجريدة الأصلية .

وكان آخر الملاحق الإعلانية التى أصدرتها " الأهرام " ، بمناسبة الاجتماع الثانى للجنة التنفيذية للمجلس الرئاسى المصرى الأمريكى ، وذلك عن " **التعاون الاقتصادى بين مصر وأمريكا** " وضم الملحق ٨ صفحات ، وصدر فى ٥ يوليو ١٩٩٥ .

وعندما زادت الإعلانات عن الحد المسموح به فى النشر على صفحات " الأهرام " ، وخاصة بالنسبة للمشاطرات فى التعزية ، وحرصاً على رغبات العملاء فى

نشرها فى مواعيدها المناسبة ، أصدرت " الأهرام " ملحق للإعلانات فى يوم الاثنين ٧ أغسطس ١٩٩٥ ، أسمته " **ملحق الإعلانات المبوبة** " ، وقد صدر الملحق فى ٨ صفحات (عدد صفحات الجريدة فى ذلك اليوم ٤٠ صفحة) ولكن الملحق لم يشمل فقط الإعلانات المبوبة ، إنما تضمن أيضا ثلاث صفحات كاملة للمشاركة فى التعزية ، وحوالى ثلث صفحة للاجتماعيات .

(٣) الأعداد الخاصة :

وهى تجمع مابين النوعين السابقين : الصفحات الخاصة والملاحق ، وإن كانت أكبر حجماً وتقع فى صفحات عديدة قد تزيد كثيراً عن عدد صفحات الجريدة أو المجلة التى تحمل اسمها ، وهى تطبع منفصلة تماماً عنهما ، وتباع منفصلة عنهما أيضاً ، ولها سعر خاص لبيعها ، ولذا فلا يشتريها القارئ إلاّ إذا كان مهتماً بالموضوع الذى تعالجه ، فهى أقرب إلى المجلات المتخصصة وإن كانت غير دورية ، ومن أمثلتها تلك الأعداد الخاصة التى صدرت عن " **البترول** " أو " **تجارة العرب** " ، أو بعض دول العالم مثل : " **استراليا** " و " **الولايات المتحدة الأمريكية** " وفى تلك الحالة تكون مرتبطة بمناسبة خاصة بهذه الدول مثل عيد الاستقلال أو العيد القومى أو أى مناسبة مهمة .

إن الفكرة التى يقوم عليها العدد الخاص هى التى تحدد مشتريه ، والمادة التحريرية الدسمة والمتنوعة وأسلوب العرض والصور ، كلها من الوسائل التى تؤدى إلى جعل العدد الخاص ذا قيمة حقيقية ، وعلى حد قول مجلة " **الحوادث** " اللبنانية (فى عددها الصادر بتاريخ ٩ أبريل سنة ١٩٧١) ، فإن الأعداد الخاصة "يجب ألاّ يكون الدافع الأساسى لها الربح الإعلانى بقدر مايكون الدافع هو بيع أفكار جديدة للمعلنين تحرضهم على التفكير فى المستقبل " .

ومن هذه الأعداد الخاصة ماأعلنت عن صدوره جريدة " الأهرام " فى صيف ١٩٩٥[٦٠] تحت عنوان (**دليل المشروعات الاستثمارية بالمدن الجديدة فى مصر**) عربى / انجليزى فى مجلد واحد ـوفى ترغيب المعلنين لحجز مساحاتهم الإعلانية ، قالت الجريدة عن الدليل أنه : المرجع الدقيق الشامل ، والأول من نوعه فى ـر ، ومدعم بالصور الملونة ، يضم نشاط المشروعات الاستثمارية فى الانتاج

والتصدير فى (١٣) مدينة جديدة بلغت (٢٤١٨) مشروعاً بتكلفة قدرها (٤٤) ملياراً من الجنيهات (إخراج وتبويب جديد متميز وطباعة فاخرة بالألوان) ، بالإضافة إلى كافة المعلومات التى تهم المستثمرين ورجال الأعمال ، (١٧) شركة قابضة ـ (٣١٤) شركة تابعة لها ، وكبرى المشروعات الصناعية فى مصر ، والبنوك وشركات التأمين والكمبيوتر والقطاع السياحى والقطاع الطبى.

(٤) الحملات المشتركة :

وفيها يلتف عدد من المعلنين ـ كبيراً أو صغيراً ـ **حول فكرة إعلانية واحدة** تحقق هدفاً معيناً ، تشترك فيه كل السلع المعلن عنها أو المنشآت التى تنتج هذه السلع ، وقد تكون الحملة **ضيقة النطاق** ، فيشترك فيها عدد من المعلنين الذين ينتجون سلعة واحدة أو نوعاً واحداً من السلع . كما يمكن أن تكون الحملة **واسعة** فتضم عدداً كبيراً من منتجى السلع المختلفة يجمعهم هدف واحد قد يكون قوياً ، مثل تدعيم سمعة الصناعة المحلية الوطنية مثلاً ، وتختلف الحملات المشتركة عن كل من : الصفحات الخاصة والملاحق والأعداد الخاصة فى أنها لاتنشر معاً فى يوم واحد ، أو عدد واحد ، وإنما تنشر فرادى على أيام أو فترات مختلفة ، وإن كان يجمعها فى النهاية إطار واحد .

ومن أمثلة هذا النوع تلك الحملة التى قدمتها جريدة " **الأهرام** " فى خلال حرب أكتوبر ١٩٧٣ ، ونقطة البيع لهذه الحملة أنها تسعى نحو تحقيق هدف قومى لأنها تعمل على تدعيم سمعة الصناعة المصرية ، معتمدة على التهاب المشاعر الوطنية فى وقت الحرب ، لتحقيق التفاف المصريين حول شعار (**صنع فى مصر**) إلى جانب التعريف بالسلع المصرية وتدعيم اسمها فى العالم العربى ، وهى فى نفس الوقت عمل إعلانى ناجح إذا نظرنا إليه من زاوية الإيرادات للجريدة ، كما قامت جريدة " **الأخبار** " بحملة فى فبراير ١٩٧٤ باسم (**من الاسكندرية إلى سيناء**) والتى كان شعارها إبراز الإنتاج الذى قدمه القطاع العام للقوات المسلحة فى سيناء خلال حرب أكتوبر ، ومدى مساهمة قطاعات الصناعة والتجارة والزراعة والنقل فى مصر فى المعركة سواء بالسلع أو بالخدمات .

خصائص الإعلانات الصحفية فى مصر :

(١) إن حصيلة الإعلانات الكلية فى مصر ، يذهب منها الجزء الأكبر إلى الصحف (جرائد ومجلات) ، وذلك أسوة بباقى دول العالم المتقدمة ، ففى دراسة عن الانفاق الإعلانى فى مصر سنة ١٩٧١ ، ثبت أن نسبة الإعلان فى الصحافة تصل إلى ٧٨,٦٪ (حوالى ٥ ونصف مليون جنيه) ، وتلاها نسبة الإعلان فى الطرق ووسائل نقل الركاب بنسبة ٩,٤ ٪ (حوالى ٦٧٠ ألف جنيه) ، ثم الإعلان فى التليفزيون بنسبة ٧,١٪ (حوالى نصف مليون جنيه) ، ثم الإعلان فى السينما بنسبة ٢,٥٪ (حوالى ١٧٥ ألف جنيه) ، وأخيراً الإعلان فى الراديو بنسبة ٢,٤٪ (حوالى ١٦٧ ألف جنيه) . [٦١]

وإذا قارنا الأرقام المعلنة والمتاحة عن إيرادات الإعلان حاليا فى صحيفة يومية واحدة وهى " **الأهرام** " ، مقارنة بأرقام **الراديو والتليفزيون** ، سنجد أن إيرادات الإعلانات ارتفعت فى " الأهرام " من (٢٢) مليون جنيه سنة ١٩٨١ إلى (١١٩) مليون جنيه سنة ١٩٩١ - كما ذكرنا من قبل - بينما ارتفعت إيرادات الإعلان فى الراديو من (٩٨٨ ,٩٣٢) جنيه فى العام المالى ١٩٨٦/٨٥ ، إلى مليون و (٤٨٩٨٥) ألف جنيه فى العام المالى ١٩٩٠/٨٩ ، كما ارتفعت إيرادات الإعلان فى التليفزيون من (٢٢) مليون و (٣٦٩٢٥) ألف جنيه فى العام المالى ١٩٨٦/٨٥ ، إلى (٤٢) مليون و (٥٥٣٤٥٣) ألف جنيه فى العام المالى ٨٩/ ١٩٩٠ [٦٢] ، أى أن إيرادات صحيفة يومية واحدة من الإعلان يبلغ أكثر من ضعفى إيرادات الإعلان فى كل من الراديو والتليفزيون .

(٢) ليس للمعلنين إتحاد أو تنظيم أو جهة تتحقق من أرقام توزيع الصحف - كما هو معمول به فى بعض البلدان - والجهة الرسمية الوحيدة الخاصة بالإعلانات فى مصر هى المجلس الأعلى للصحافة ، فالمجلس هو الذى يعتمد أسعار الإعلانات للصحف (بناءاً على تاريخ الصحيفة ونسبة توزيعها ، وطريقة طباعتها وإخراجها الصحفى ونوع الورق والألوان ، والمكان الذى توزع فيه ، مع مراعاة أسعار الإعلانات بالنسبة للصحف المماثلة لها) ، كما يعتمد الدمغة الواجبة على الإعلانات والتى تذهب حصيلتها إلى

مصلحة الضرائب [٦٣] ، كما لايوجد جمعية للإعلان - مثل الموجودة فى بريطانيا باسم : ADVERTISING ASSOCIATION والمكونة من أصحاف الصحف والمعلنين ووكلاء الإعلان ، تشرف على الإعلان وتمنع نشر الإعلانات الكاذبة ، إذ لابد أن يقف المعلنون علي حقيقة أوضاع كل صحيفة أو مجلة على حدة ، فيختاروا منها مايلائم إعلاناتهم وسلعهم وخدماتهم . [٦٤]

(٣) ارتفاع أسعار الإعلانات فى الصحف المصرية ارتفاعاً كبيراً ومتزايداً فى كل عام ، فى السنوات القليلة الماضية ، ويرجع ذلك إلى تزايد حجم الإعلانات ، فى الوقت الذى ارتفعت فيه أسعار الورق وآلات الطباعة ، مما جعل الصحف فى موقف أقوى بفرض أسعارها على المعلنين ، وهذا مثال لهذا الارتفاع فى أسعار الإعلانات بجريدة " **الأهرام** " مقارناً بين سنتى ١٩٧٨ و ١٩٨٧ : [٦٥]

* سعر السنتى على عمود صفحة أولى (أبيض وأسود) ارتفع من (٢١) جنيه إلى (٥٣) جنيه في الأيام العادية ، ومن (٢٨) جنيه إلى (٧٢) جنيه فى عدد يوم الجمعة ، أما إذا تم استخدام لون إضافى ، فقد ارتفع من (٣٢) جنيه إلى (٦١) جنيه .

* سعر المساحة العلوية فى الصفحة الأخيرة ، ارتفعت من ثلاثة آلاف جنيه إلى (٧٥٠٠) جنيه (أبيض وأسود) و (٨٥٠٠) جنيه بإضافة لون ، وذلك فى الأيام العادية ، ومن (٤) آلاف جنيه إلى (٩) آلاف جنيه فى عدد يوم الجمعة ، و (١٠) آلاف إذا أضيف لون .

(٤) عدم وجود وكالات متخصصة للإعلان فى مصر ، بالصورة المستقلة الموجودة بها فى البلدان المتقدمة ، بل إن إدارات الإعلانات فى المؤسسات الصحفية تطلق على قسم منها تسمية وكالة الإعلان ، وغالباً مايكون هذا القسم هو المختص بإعداد إعلانات الراديو والتليفزيون ، وكانت مؤسسة " الأهرام " هى أول من بدأ الحصول على إعلانات خاصة بالتليفزيون وإعدادها للمشاهدة ، وسرعان مالحقت بها مؤسسات " أخبار اليوم " و " روزاليوسف " و " دار الهلال " و " دار التحرير " ، والوكالات الخاصة .

(٥) لاتختلف أسعار الإعلانات فيما بين الصحف ذات المرتبة الواحدة (مثل الصحف اليومية الصباحية القومية) على الرغم من اختلاف الصحف نفسها كيفاً وكماً ، أى مادة الصحيفة ومضمونها ومدى توزيعها ، بل ويضاف أيضا نوع قراء الصحيفة ، فقد تتفق صحيفتان فى مقدار التوزيع ولكنهما تختلفان اختلافاً تاماً فى نوع القراء ، فبينما تكون إحداهما صحيفة شعبية تقرؤها الطبقات المتوسطة ، فإن السلع أيضا تختلف إحداهما عن الأخرى فى القيمة ، فإنه يصبح لكل واحدة من هاتين الصحيفتين مركز خاص بالنسبة للإعلان عن سلعة معينة .. فالسلع الرخيصة الثمن يكون من الأجدى الإعلان عنها فى الصحف الشعبية التى تقرؤها الجماهير ، بينما السلع الثمينة كالسيارات الفاخرة مثلا لايتقيد فيها المعلن بمثل هذه الصحيفة ، ويكون من الأوفق الإعلان عنها فى صحيفة يقرؤها الموسرون .. وهكذا .

وعلى سبيل المثال فإن أسعار إعلانات القطاع العام واحدة فى كل من صحف : " **الأخبار** " و " **الأهرام** " و " **الجمهورية** " وفقا للقائمة التى أعدها المجلس الأعلى للصحافة اعتباراً من أول يناير ١٩٩٤ وبيانها كالتالى : السم على عمود صفحة أولى ألوان (١٥٠) جنيه – السم على عمود صفحة أولى أبيض وأسود (١٣١) جنيها – السم على عمود صفحة أخيرة ألوان (١٢١) جنيها – السم على عمود صفحة أخيرة أبيض وأسود (١١٦) جنيها – السم على عمود صفحة داخلية بلون إضافى (١١٣) جنيها – السم على عمود صفحة الدولة أو المجتمع أو تحريرأو الثالثة أو السياحة أو الرياضة (١١٣) جنيها –السم على عمود صفحة داخلية أبيض وأسود (٩٣) جنيها – الثلث العلوى من الصفحة الأخيرة أبيض وأسود ولو تم نشره بالداخل : سبعة عشر ألفا وثلاثمائة جنيه – الثلث العلوى من الصفحة الأخيرة بلون اضافى ولو تم نشره بالداخل : تسعة عشر ألفا وثلاثمائة جنيه ، وتضاف إلى هذه الأسعار ٢٥٪ فى حالة الإعلانات التى يطلب نشرها بأربعة ألوان .[٦٦]

ولاشك أن هذه الأسعار ترتفع بأكثر من ٥٠٪ عن الصحف الأسبوعية الحزبية ، فعلى سبيل المثال هذه قائمة أسعار إعلانات القطاع العام لجريدة " **الشعب** " اعتباراً من أول يناير ١٩٩٥ : السنتى على عمود صفحة أولى بلون إضافى (٧٠) جنيها – السنتى

على عمود صفحة أولى أبيض وأسود (٦٢) جنيها - السنتى على عمود صفحة أخيرة بلون إضافى (٦٢) جنيها - السنتى على عمود صفحة أخيرة أبيض وأسود (٥٨) جنيها - السنتى على عمود صحفة داخلية بلون أضافى (٥٨) جنيها - السنتى على عمود صفحة داخلية تحريرى أو ميزانيات (٥٨) جنيها - السنتى على عمود صفحة داخلية أبيض وأسود (٥٥) جنيها [٦٧]

مشاكل تسويق المساحات الإعلانية فى الصحافة :

يمكن حصر أهم المشاكل التى تواجهها الإدارة الصحفية فى نشاط تسويق المساحات الإعلانية فيما يلى : [٦٨]

(١) مشكلة المفاضلة بين الاعتماد على المراسلين (المعتمدين) بجلب الإعلان أو فتح مكاتب فرعية تابعة لإدارة الإعلانات فى بعض المناطق ، لرفع مستوى الكفاية فى هذا النشاط الحيوى الذى يعتبر من أهم الموارد المالية للمؤسسة الصحفية .

(٢) لاتقوم جميع إدارات الإعلانات بالمؤسسات الصحفية بقياس كفاية آداء رجال البيع (مندوبى الإعلانات ومساعديهم) وإن كانت تقوم بحصر مبيعات كل مندوب لأغراض حساب العمولة الخاصة به ، ولكن تحديد رقم المبيعات لايعتبر كافياً فى حد ذاته لقياس كفايتهم وتقييم جهودهم .

(٣) تمثل وظيفة الائتمان والتحصيل نشاطاً ملموساً فى مجال تسويق المساحات الإعلانية ، حيث تمثل الإعلانات الآجلة نسبة كبيرة من إجمالى نشاط تسويق المساحات الإعلانية بالمؤسسات الصحفية ، مما قد يسبب ديوناً معدومة ـ مبالغ لدى المعلنين لايدفعونها للمؤسسة ـ أو زيادة تكلفة التحصيل .

(٤) تمثل العمولة مايقرب من ٣٠٪ من إجمالى تكلفة جلب الإعلان ، ولايقتصر صرف العمولة على مندوبى الإعلانات فقط ، بل تصرف أيضا لكل من المحصلين ومشرفى التحصيل والرؤساء المسئولين عن التوجيه والإشراف على كل نوع من أنواع الإعلانات ، وتختلف هذه العمولات وفقا لنوع الإعلانات (مبوبة أو تجارية) ومن حيث المستوى الإدارى الذى تصرف له العمولة .

(٥) تفتقر جميع إدارات الإعلانات فى المؤسسات الصحفية إلى البيانات التفصيلية الخاصة بالتكاليف والربحية بالنسبة لكل نوع من أنواع الإعلانات ، وبالنسبة

لكل طريقة من طرق جلب الإعلان ، وبالتالى عدم معرفة كفاية آداء المسئولية عن كل نوع من أنواع الإعلانات أو كل طريقة من الطرق .

إن هذه المشاكل التى تواجهها الإدارة الصحفية ، لابد من الدراسة التحليلية لها ، عن طريق توفير البيانات اللازمة لرسم السياسات التسويقية واتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة المتعلقة بجوانب العمل فى كل نشاط ، إن هذه الدراسة ضرورية جداً لمعرفة ومقارنة عناصر التكاليف وإعداد الموازنات التخطيطية (عن فترات زمنية قادمة) ، بهدف اكتشاف عوامل الإسراف والقضاء عليها ، واكتشاف عوامل التوفير وتشجيعها .

* * *

ونختتم هذا الفصل بما أثاره الأستاذ " **أحمد بهاء الدين** " فى يومياته بجريدة " الأهرام " [٦٩] ، عن الإعلان فى الصحافة المصرية وتأثيره فى توزيع الصحيفة أو زيادة عدد قرائها أو ارتفاع أسعار الصحف ، حيث يطالب بأن تتراجع إعلانات الجهات الحكومية ، وإعلانات (النفاق) ، وغيرها كثير .. ويرد الإعلان إلى مهمته الأصلية : إلى ترويج سلعة أو تعريف بمشروع ، فالإعلان لايقل أهمية عن التحرير ، لأنه يعرف المواطن بالسوق ، وبمكان احتياجاته ، ويحرك التجارة والصناعة والإنتاج ، ويمكن تحقيق كل ذلك بأسلوب أفضل ، لو تراجع الإعلان (الفاسد) كما يتراجع الكلام(الفارغ) بتحديد المساحات ورفع الأسعار ، فيضطر المعلن إلى نشر المفيد فحسب ، ومن يعلن على صفحة سيكتفى بنصف صفحة .

* * *

﴿ هوامش الفصل السادس ومراجعه ﴾

(١) عبد الوهاب الكيالى (إشراف) ، **موسوعة السياسة** ، ج (٣) ط (١) (بيروت ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، ١٩٨٣) ص ٥٨١ - ٥٨٢ .

(٢) جون ر. بيتنر ، **الإتصال الجماهيرى : مدخل** ، ترجمة : عمر الخطيب ، ط (١) (بيروت ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، ١٩٨٧) ص ٧٨-٧٩ .

(٣) فاروق أبو زيد ، **الصحافة العربية المهاجرة** ، ط (١) (القاهرة ، مكتبة مدبولى ، ١٩٨٥) ص ٣٠٦ .

(٤) جريدة " **الشعب** " ، فى ١٩٩٥/٧/٧ .

(٥) بيير ألبير ، **الصحافة** ، ترجمة : فاطمة عبد الله محمود (القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٨٧) ص ٦٦ - ٦٧ .

(٦) جون ر. بيتنر ، **مرجع سابق** ، ص ٧٨ - ٧٩ .

(٧) سمير محمد حسين ، **مداخل الإعلان** ، ط (١) (القاهرة ، مؤسسة دار الشعب ، ١٩٧٣) ص ١٢ .

(٨) ابراهيم نافع ، " **الأهرام على أعتاب القرن الحادى والعشرين** " ، جريدة "الأهرام"، فى ١٩٩٣/٢/٩ .

(٩) خليل صابات ، **الإعلان : تاريخه ، أسسه وقواعده ، فنونه وأخلاقياته** ، ط (١) (القاهرة ، الأنجلو المصرية ، ١٩٦٩) ص ١ - ٢ .

(١٠) أحمد زكى بدوى ، **مصطلحات الإعلام** (القاهرة ، دار الكتاب المصرى اللبنانى ، ١٩٨٥) ص ١١ .

(١١) سمير محمد حسين ، **الإعلام والإتصال بالجماهير والرأى العام** ، ط (١) (القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٨٤) ص ٢٥ - ٢٦ .

(١٢) خليل صابات ، **مرجع سابق** ، ص ٨ - ٩ .

(١٣) حسنين عبد القادر ، **إدارة الصحف** ، ط (٢) (القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٦٢) ص ٥٥ .

(١٤) فيليب بروتون وسيرج بيرو ، **ثورة الاتصال** ، ترجمة : هالة عبد الرؤوف مراد (القاهرة ، دار المستقبل العربى ، ١٩٩٣) ص ١٠٧ - ١٠٨ .

(١٥) بيير البير ، **مرجع سابق** ، ص ٦٩ - ٧٢ .

(١٦) خليل صابات ، **مرجع سابق** ، ص ٤٨ - ٥٢ ، ولمزيد من التفاصيل ، انظر وليام ل . ريفرز وآخرون ، **وسائل الإعلام والمجتمع الحديث** ، ترجمة : إبراهيم إمام (القاهرة ، دار المعرفة ، ١٩٧٥) ص ٥٩ - ٦٠ ، وفيليب بروتون وسيرج بيرو ، **مرجع سابق** ، ص ١٠١ - ١٠٦ .

(١٧) وليام ل. ريفرز وآخرون ، **مرجع سابق** ، ص ٣٧٣ - ٣٧٧ .

(١٨) جون ر. بيتنر ، **مرجع سابق** ، ص ٣٣٦ - ٣٣٧ .

(١٩) كافية رمضان ، **الطفل والإعلان** ، مجلة " الوحدة " بالرباط ، العدد ٥٤ - مارس ١٩٨٩ ، ص ١٤٢ .

(٢٠) جريدة " **الأهرام** " ، فى ١٩٩٥/٨/١ .

(٢١) محمود كامل ، " **بوى جورج .. فى مصر** " ، جريدة " الأهرام " ، فى ١٩٩١/١١/٢٨ .

(٢٢) سلامة أحمد سلامة ، " **غسيل قذر** " ، جريدة " الأهرام " ، فى ١٩٩٢/٤/٨ .

(٢٣) أحمد بهاء الدين ، " **ملحمة الريان إخوان** " ، جريدة " الأهرام " ، فى ١١/٢٩ و ١٩٨٨/١٢/٦ .

(٢٤) " **إسرائيل تحارب مصر بالجنس فى التليفون ـ ا** " ، مجلة " روزاليوسف " فى ١٤و١٩٩٥/٨/٢١ .

(٢٥) مارشال ماكلوهان ، **كيف نفهم وسائل الاتصال** ، ترجمة : خليل صابات وآخرون (القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٥) ص ٢٣٣ - ٢٣٤ .

(٢٦) **المرجع السابق نفسه** ، ص ٢٥٣ - ٢٦٠ .

(٢٧) صليب بطرس ، **إدارة الصحف** (القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٧٤) ص ٨٥ - ٨٩ .

(٢٨) إبراهيم عبده ، **تاريخ الطباعة والصحافة فى مصر خلال الحملة الفرنسية** (١٧٩٨ – ١٨٠١) ط (٢) (القاهرة ، مكتبة ا داب ، ١٩٤٩) ص ٧٢ – ٧٣.

(٢٩) إبراهيم عبده ، **تاريخ الوقائع المصرية** ، ط (٣) (القاهرة ، مؤسسة سجل العرب، ١٩٨٣) ص ١١٥ – ١١٦ .

(٣٠) خليل صابات ، **مرجع سابق** ، ص ٤٢ – ٤٣ .

(٣١) جريدة " **اللواء** " ، العدد الأول ، فى ١٩٠٠/١/٢ .

(٣٢) جريدة " **اللواء** " ، العدد ٩١٠ ، فى ١٩٠٢/٩/٣٠ .

(٣٣) جريدة " **اللواء** " ، العدد الثامن ، فى ١٩٠٠/١/١٠ .

(٣٤) جريدة " **اللواء** " ، العدد ٢٦١٠ ، فى ١٩٠٨/٤/١ .

(٣٥) جريدة " **اللواء** " ، العدد ١٢٩٨ ، فى ١٩٠٤/١/٤ .

(٣٦) جريدة " **اللواء** " ، العدد ٣٢٣١ ، فى ١٩١٠/٣/٢٧ .

(٣٧) لمزيد من التفاصيل ، انظر كتابنا : **جريدة اللواء ودورها فى الحركة الوطنية المصرية** (١٩٠٠ – ١٩١٢) (القاهرة ، مطبعة بسم الله ، ١٩٨٨) ص ٤٣٥ ومابعدها .

(٣٨) جريدة " **اللواء** " ، العدد ٤٤٣ ، فى ١٩٠١/٤/١ .

(٣٩) جريدة " **اللواء** " ، العدد ٤٤٥ ، فى ١٩٠١/٤/٣ .

(٤٠) جريدة " **اللواء** " ، العدد ٣٩٨١ ، فى ١٩١٢/٨/٢٥ .

(٤١) جريدة " **وادى النيل** " ، العدد ٣١٥ ، فى ١٩٠٩/٥/٧ .

(٤٢) جريدة " **وادى النيل** " ، العدد ٤٢٤ ، فى ١٩٠٩/٩/١١ .

(٤٣) لمزيد من التفاصيل ، انظر رسالتنا : **صحافة الحزب الوطنى (١٩٠٠ – ١٩٥٣)** رسالة دكتوراه فى الصحافة ، كلية الإعلام ، جامعة القاهرة ، ١٩٨٥ ، ج (١) ص ٥٢١ – ٥٢٢ .

(٤٤) جريدة " **وادى النيل** " ، العدد ٤٣٣ ، فى ١٩٠٩/٩/٢٢ .

(٤٥) جريدة " **وادى النيل** " ، العدد ١١٤٢ ، فى ١٩١٢/١/١٣ .

(٤٦) خليل صابات ، **مرجع سابق** ، ص ٤٣ .

(٤٧) سامى عبد الرؤوف طايع ، **أثر سياسة الانفتاح الاقتصادى فى مصر على السياسات الإعلانية : دراسة تحليلية تتبعية للنشاط الإعلانى فى مصر فى الفترة من ١٩٧٤ حتى ١٩٨٠** ، رسالة ماجستير ، كلية الإعلام ، جامعة القاهرة ، ١٩٨٣ ، ص ٨٦ – ١٠٩ .

(٤٨) الحسينى الديب ، **الإعلان الإعلامى فى الصحافة المصرية : دراسة نظرية وتطبيقية** (القاهرة ، الأنجلو المصرية ، ١٩٨٩) ص ٦ – ٨ .

(٤٩) طلعت الزهيرى ، **الإعلان بين العلم والتطبيق** (القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٧٥) ص ١٦٤ – ١٦٥ .

(٥٠) لمزيد من التفاصيل ، انظر كتابنا : **الطبعات الدولية للصحف العربية** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٩٣) ص ٣١ – ٣٥ ، و ص ١١٥ – ١١٨ .

(٥١) توماس بيرى ، **الصحافة اليوم** ، ترجمة : مروان الجابرى (بيروت ، مؤسسة أ. بدران للطباعة والنشر ، ١٩٦٤) ص ٥٨٤ – ٥٩١ .

(٥٢) **المرجع السابق نفسه** ، ص ٥٩٤ .

(٥٣) ف. فريزر بوند ، **مدخل إلى الصحافة** ، ترجمة : راجى صهيون (بيروت ، مؤسسة أ. بدران للطباعة والنشر ، ١٩٦٤) ص ٤٦٣ – ٤٦٥ .

(٥٤) انظر على سبيل المثال : جون ر. بيتنر ، **مرجع سابق** ، ص ٣٢٣ – ٣٣١ .

(٥٥) طلعت الزهيرى ، **مرجع سابق** ، ص ١٦٨ – ١٩٤ .

(٥٦) إبراهيم نافع " **الصحافة المصرية : آفاق وهموم المستقبل** " ، جريدة " الأهرام "، فى ١٩٨٨/٤/٢٩ .

(٥٧) المجلس الأعلى للصحافة ، **التقرير العاشر عن الملاحظات الخاصة بالممارسة الصحفية فى الصحافة المصرية خلال الفترة من أول فبراير حتى نهاية ابريل** ١٩٨٨ ، ص ٩ ، ٥٤ – ٥٩ .

(٥٨) أحمد بهاء الدين ، **الصحافة والإعلانات (١)** ، جريدة " الأهرام " ، فى ١٩٨٦/٤/٤ .

(٥٩) جريدة " **مصر الفتاة** " ، العدد ٤٦٠ ، فى ١٩١٠/٣/٢٩ ، عن رسالتنا السابقة فى الدكتوراه ، ج (١) ص ٥٢٣ .

(٦٠) جريدة " **الأهرام** " ، فى ١٩٩٥/٨/٢ .

(٦١) طلعت الزهيرى ، **مرجع سابق** ، ص ٣٠٨ – ٣١٧ .

(٦٢) اتحاد الإذاعة والتليفزيون ، **الكتاب السنوى ١٩٨٦/٨٥** ، ص ٢٨٣ ، **والكتاب السنوى ١٩٩٠/٨٩** ، ص ٢٠٩ .

(٦٣) **مقابلة شخصية** ، مع الأستاذ " أحمد شعراوى " : عضو لجنة الإعلانات بالمجلس الأعلى للصحافة بالقاهرة .

(٦٤) حسنين عبد القادر ، **مرجع سابق** ، ص ٦٢ .

(٦٥) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام : المؤسسة الصحفية** ، ط (١) (القاهرة ، مكتبة كمال الدين ، ١٩٧٩) ص ٢٢٧ ، وأشرف صالح ، **اخراج الأهرام الدولى**، ط (١) (القاهرة ، الطباعى العربى للطبع والنشر والتوزيع ، ١٩٨٧) ص ٢٢٥ .

(٦٦) المجلس الأعلى للصحافة بالقاهرة ، **قائمة أسعار إعلانات القطاع العام فى الصحف اليومية الصباحية** ، اعتباراً من ١٩٩٤/١/١ .

(٦٧) المجلس الأعلى للصحافة بالقاهرة ، **قائمة أسعار إعلانات القطاع العام لجريدة (الشعب)** ، اعتباراً من ١٩٩٥/١/١ .

(٦٨) حسن توفيق حسن ، **اقتصاديات صناعة الصحافة** (القاهرة ، كتاب الأهرام الاقتصادى ، ١٩٩٣) ص ٩٣ – ٩٥ .

(٦٩) أحمد بهاء الدين ، **يوميات** ، جريدة " الأهرام " ، فى ١٩٨٧/١١/٧ .

* * *

﴿ الفصل السابع ﴾

﴿ الطباعـــــة ﴾

مقدمة :

إذا كانت المواد التحريرية على إختلاف أنواعها ، عماد الصحيفة ، وكانت الإعلانات قوامها ، والتوزيع عصبها ، فإن المطابع هى ، ولاريب ، قلبها النابض، إنها الملتقى الذى تتجمع فيه كافة العناصر التى تتكون منها الصحيفة لكى تخرج على قرائها فى الثوب الذى يرونها فيه .

إن الطباعة ، وهى الناحية الصناعية للصحيفة ، تتركز فيها مشاكل صناعية كثيرة، تنبعث أغلبها من الصفات التى تتميز بها الصحافة عن غيرها من الصناعات الأخرى ، مثل تأدية العمل الصحفى بسرعة أكبر ، ومايترتب على ذلك من نتائج ، وتحقيق مستوى طباعى أفضل وعلى نحو مستمر ، وتخفيض الضائع من الوقت والمواد إلى أدنى حد ممكن ، وبخاصة فى المواد التى تكون نسبة مرتفعة من المصروفات مثل الورق ، وهذه كلها عوامل تؤثر فى قدرة المنشأة على منافسة الآخرين ، وبالتالى تؤثر فى مركزها المالى .

ويساهم التطور السريع للمعدات الطباعية ، فى زيادة العبء المالى الملقى على عاتق المؤسسة الصحفية ، إذ أنها فى ظل هذا التطور تضطر إلى التخلص من آلات ومعدات تعتبر ، فى الواقع ، صالحة لتأدية الأغراض المطلوبة منها ، لو لم تظهر الآلات الجديدة ، ولم يستخدمها المنافسون ، وقد أصبحت هذه المعدات والآلات ، باهظة التكاليف لايستطيع فرد أن يتحملها وحده ، وبخاصة فى الدول النامية ، وعلى الرغم من التطورات الكبيرة التى أعترت معدات وآلات الطباعة خلال القرون الخمسة منذ ظهر اختراع " **جوتنبرج** " فما زالت تطبيقات الطباعة فى صناعة الصحافة لم تنته بعد ، بل أنها فى تطور دائم لاينقطع ، وحتى المشاكل العادية تتطلب حلولا مرضية نتيجة للتقدم الهائل فى فنون الانتاج ، والأمثلة على ذلك كثيرة ، منها مشاكل السبائك المعدنية التى تصنع منها حروف الطباعة ، والأحبار ، وورق الجرائد وورق المجلات ، بخلاف الآلات نفسها والعمليات الطباعية ذاتها ، وهناك بجانب ذلك المشاكل الكيماوية ، ومشاكل أخرى لاتحل إلاّ بالاستعانة بالعلوم الطبيعية وعلم الإدارة ، وهى مشاكل تعتبر تحديات مستمرة للصناعة، وللإدارة الصحفية تستلزم وضع الحلول المناسبة لها ، ذلك أن هناك رغبة

متزايدة من ناحية القراء ، والمعلنين ، وناشرى الصحيفة ، للحصول على مستوى طباعى دائم التحسن .[1]

نشأة الطباعة الصحفية فى العالم وتطورها :

يجمع المؤرخون على أن الطباعة من أهم الاختراعات فى تاريخ البشرية ، فقد سهلت عملية التحول الديمقراطى ، كما أسهمت مساهمة فعالة فى نشر التعليم ، وأثرت تأثيراً كبيراً فى التطور الحضارى .

ففى القرن الخامس عشر ، أحرزت براعة الانسان تقدماً رئيسياً فى التكنولوجيا ، عن طريق اختراع الطباعة المتحركة ، وذلك على يد " **يوحنا جوتنبرج** " ، فهو أول من فكر فى اختراع الطباعة بالحروف المعدنية المنفصلة ، والتى بدأها فى مدينة ستراسبورج حوالى سنة ١٤٣٦ ، وواصلها فى مدينة ماينز حوالى سنة ١٤٥٥ ، وسرعان ماانتقلت الطباعة بعد ذلك إلى كل من ايطاليا وسويسرا وبريطانيا ، ثم كلا من بلجيكا وفرنسا ، ثم أوربا الوسطى وبولندا وروسيا ، حتى وصل عدد المطابع فى أوربا عام ١٥٠٠ إلى حوالى (٢٥٠) مطبعة .[2]

وبذلك أصبح فى مقدور الناس إنتاج وإرسال الرسائل بسرعة أكبر ، وانطلاقاً من هذه النقطة توالت الانجازات فى مجال تكنولوجيا الاتصال ، وبفضل السهولة التى يستطيع بها الناس حالياً تسجيل المعرفة ، أصبحت امكانية سرعة تبادل المعلومات كبيرة جداً .

وقد حدث تطوران هامان عقب اختراع الطباعة المتحركة :

أولهما : استعمال آلة صناعة الورق فى القرن الثامن عشر التى سهلت عملية الانتاج على نطاق واسع ، وقص الورق بأحجام محددة مما أدى إلى خفض تكلفة الانتاج .

وثانيهما : تشغيل المطبعة بالبخار ، فقد جعلت الطاقة البخارية - كأول بديل لليد العاملة - امكانية انتاج المواد المطبوعة على نطاق واسع حقيقة ، وظلت موارد الطاقة وآلات الطباعة المحسنة ، وعمليات انتاج الورق المحسنة فى تقدم مستمر خلال القرن التاسع عشر ، وساهمت وسائل أخرى كاستخدام الورق على شكل اسطوانات أو رولات ى استمرار تقدم الطباعة ، كذلك أصبحت ماكينات الصف الآلى جزءاً من عملية الطباعة،

وأصبح بالامكان بمساعدة ماكينات الطباعة الأكبر والأسرع إصدار صحف فى طبعات يصل حجم نسخة الصحيفة الواحدة منها إلى اثنتى عشرة صفحة . (٣)

لقد كانت عملية سبك الحروف وتنضيدها تتم يدوياً ، وكانت الطابعات تخرج عدداً صغيراً من النسخ فى الساعة الواحدة ، إلى أن جاء " **جون ولتر** " صاحب " **التايمز** " اللندنية ، واستخدم الطابعة الميكانيكية ذات الاسطوانتين التى تدار بالبخار ، والتى اخترعها " **فردريك كونج** " الألمانى عام ١٨١٤ ، فزاد عدد المطبوع من الأفرخ فى الساعة إلى ألف ومائة فرخ ، وهذا العدد يساوى خمسة أضعاف ماكانت تطبعه آلات الطباعة قبل ذلك ، ثم جاء " **لوريو** " الفرنسى عام ١٨١٨ ، فاستنبط حبراً خاصاً بالمطابع يمتصه الورق ويجف بسرعة . (٤)

واستمرت طريقة الطباعة بطريقة **الجمع اليدوى** : HAND SET حتى أوائل القرن العشرين ، عندما بدأت طريقة **الجمع الآلى** : MACHINE SET تأخذ طريقها إلى الصحف ، بداية بآلة **اللينوتيب** : LINO TYPE ، والتى يجلس العامل إلى لوحة المفاتيح: KEYBOARD الشبيهة بالآلة الكاتبة ، حيث تكون نتاجها سطر أوصف من الأحرف المسبوكة من المعدن المصهور (ومن هنا جاء لفظ **الحرف الساخن** : HOT TYPE) ، هذه الصفوف من الأحرف ، أو السطر المسكوب كل منها فى قطعة واحدة : SLUGS تجمع فى صفحات ، وتحول فى النهاية إلى لوحة معدنية مقوسة خاصة لاستخدامها فى **الطابعة الدوارة** : ROTARY PRESS ، أما فى الصحيفة الصغيرة (أو الكتاب) فتتم الطباعة من الحروف الأصلية إلى طابعة مستوية القاعدة : FLAT BED PRESS .

إن ماكينات **اللينوتيب** عملت على ميكنة وتسريع عملية الطباعة ، وبفضل الزيادة فى السرعة وفاعلية عملية صف حروف الأخبار ، استطاع ناشرو الصحف إنتاج صحف أكبر حجماً وبسرعة تفوق سرعة الصّف اليدوى للحروف - وباستثناء آلات الطباعة التى تعمل بقوة البخار - ساهمت ماكينات اللينوتيب ، أكثر من أى اختراع آخر فى دفع صناعة الصحف بقوة إلى القرن العشرين . (٥)

ثم ماكان من اختراع **الطباعة الليثوغرافية : LITHOGRAPHIC** المعروفة **(بالأوفست)** ، والتى زادت من فاعلية الطباعة فى الخمسينات من هذا القرن ، حيث الصورة الفوتوغرافية للصفحة فى شكلها المكتمل تستخدم لإنتاج صفيحة : LATE ملساء السطح تطبع منها الصحيفة ، أى بدون أوجه بارزة للحروف ، مما وفر لناشرى الصحيفة التكلفة الأقل لصفائح الأوفست والنوع الأجود فى الطباعة لاسيما الرسوم والصور التوضيحية .

وفى سبعينيات هذا القرن بدأ تغيير آخر فى عملية صف الحروف ، وذلك عن طريق **الكمبيوتر** : COMPUTER SET TYPE ، والذى يسمى أيضا **(الحرف البارد** : COLD TYPE **)** حيث يقوم الفنى بطباعة النسخة على لوحة المفاتيح الاليكترونية للكمبيوتر ، ومن ثمَّ يصف الكمبيوتر الحروف الكترونيا ، مستخدماً فى ذلك نظام ذاكرة يضع كل حرف فى مكانه ، ويتم تركيب كل سطر وحاشية وفقاً للأوامر **المدخلة** INPUT إلى الكمبيوتر ، ويكون **مخرج** OUTPUT هذه العملية على شكل قطع طويلة ضيقة من الورق عليها أعمدة مطبوعة تماماً كما ستظهر فى الصحيفة ، ثم تلصق قطع الورق هذه فى أعمدة على " ميكانيكال " : MECHANICAL لكل صفحة ، وتلقائيا يتم إضافة العناوين باليد أو ببرمجتها فى الكمبيوتر ، أمّا الرسوم والصور التوضيحية فتوضع باليد ، وعند ذلك تصور الصفحة بكاملها ، وتصبح جاهزة للخطوة التالية وهى إنتاج صفيحة طباعة الأوفست . (٦)

نشأة الطباعة الصحفية فى مصر وتطورها :

ظلت الصحف المصرية تطبع بطريقة الجمع اليدوى ، طوال القرنين الثامن عشر والتاسع عشر وبدايات القرن العشرين ، وذلك منذ افتتح " **محمد على** " : مطبعة بولاق سنة ١٨٢١ ، إلى أن كانت سنة ١٩٣٢ ، حين توصل " **جبرائيل تقلا** " صاحب " **الأهرام** " إلى الاتفاق مع شركة " الأنترتيب " على صنع آلات تنضيد الحروف العربية وسبكها فى سطور ، فعلى سبيل المثال كانت جريدتى : " **المؤيد** " و " **اللواء** " يطبعان فى مطابعهم الخاصة والمتواضعة ، إذ كانت " المؤيد " منذ إصدارها فى الأول من ديسمبر ١٨٨٩ تصدر فى أربع صحائف ، و " اللواء " تصدر فى نفس العدد من الصفحات ، ابتداءا من ٢

يناير ١٩٠٠ ، وذلك فى حجم أصغر قليلاً من حجم الصحف المعاصرة ، فكان طول الصفحة ٥٢ سم وعرضها ٣٩ سم .[٧]

ثم زاد عدد صفحات الجريدتين ، إلى ثماني صحائف ، وذلك بعد أن أدخلت الصحيفة الأولى " **المؤيد** " أول آلة فى مصر لطبع الصحف كهربائياً والمسماة : " **الروتاتيف** "ROTATIVE فى ٢ أكتوبر سنة ١٩٠٦ [٨] ، وسرعان مالحقت بها الصحيفة الثانية " **اللواء** " فى أول ديسمبر سنة ١٩٠٦ ، بشراء نفس النوع من المطابع ، والتى تطبع فى الساعة الواحدة (١٢) ألف نسخة .[٩]

وإذا انتقلنا إلى الصحافة المعاصرة اليوم ، فسنجد مثلاً أن جريدة " **أخبار اليوم** " منذ إصدارها سنة ١٩٤٤ ، وحتى الآن ، قد استخدمت طرق الطباعة الثلاث الرئيسية ، فقد بدأت طباعتها بالطريقة **البارزة** ، ثم استخدمت الطباعة **الغائرة** فى طباعة بعض الملاحق المصورة ، وأخيراً أدخلت الصحيفة عام ١٩٨٤ الطريقة **الملساء** فى الطبع والتى يطلق عليها طريقة " الأوفست " .[١٠]

وقد ظلت الجريدة تجمع وتطبع فى مطابع صحفية مختلفة (**الأهرام والمصرى ومصر**) قبل أن تبدأ الطباعة من مبناها الحالى فى نهاية ١٩٤٥ ، عن طريق آلتى لينوتيب (تم شراؤهما من انجلترا) وآلتين آخريين (إنترتيب) تم استيرادهما من الولايات المتحدة وأصبح عدد تلك الآلات سنة ١٩٥٢ اثنتى عشرة آلة ، ومع ذلك لم تتمكن هذه الآلات من طباعة الكمية الضخمة التي كانت تطبعها الجريدة ، وبدأت تطبع أيضاً فى مطابع " **الزمان**" و " **الجورنال ديجيبت** " .

ثم تعاقدت " **أخبار اليوم** " على صنع آلة روتاتيف فى مصانع " **سكوت فيكرز** " تطبع حوالى مائة ألف نسخة فى الساعة الواحدة من جريدة يبلغ عدد صفحاتها اثنتى عشرة صفحة بلونين أو بأربعة ألوان ، وقد وصلت تلك الآلة من انجلترا سنة ١٩٥٢ ، وقامت أول ماقامت بطبع صحيفة " **الأخبار** " التى صدر عددها الأول فى ١٥ يونيو ١٩٥٢ ، وجريدة " **أخبار اليوم** " و " **آخر لحظة** " ، بالإضافة إلى الصحف التى تصدر عن غير دار " أخبار اليوم " ، مثل جريدة " **الاشتراكية** " و " **اللواء الجديد** " ومجلة " **المهندسين** " و " **الزمان** " (التى كانت تطبع " أخبار اليوم " على مطابعها) .

وكانت مطبعة الروتاتيف التى اشترتها " أخبار اليوم " فى سنة ١٩٥٢ مكونة من وحدتين طباعيتين ، ثم زاد التوزيع ، وأصبحت الوحدتان عاجزتين عن سد الحاجة فأضيفت إليهما وحدتان جديدتان ، وفى نهاية عام ١٩٦٣ ، أصبحت الوحدات الأربع عاجزة عن ملاحقة التوزيع ، لهذا اشترت المؤسسة آلة طباعة جديدة عام ١٩٦٤ .

أمّا مطابع الروتوغرافور ، فقد استوردت خصيصاً لطباعة مجلة " **آخر ساعة** " – التى اشتراها الأخوان " **مصطفى أمين وعلى أمين** " من " **محمد التابعى** " – وكانت طباعة المجلة تضارع أكثر المجلات الأوربية أناقة وجودة ، كما تم طباعة مجلة " **الجيل الجديد** " – التى صدرت سنة ١٩٥١ – على نفس هذه المطابع ،كما استخدمت الجريدة نفسها " أخبار اليوم " هذه المطابع فى طبع ملاحق مصورة ، منذ شهر ابريل سنة ١٩٤٩ ، وكانت طباعتها غاية فى الأناقة ، وكانت تفاصيل الصور الظلية الكثيرة فيه دقيقة وواضحة ، حتى أنها استخدمت الألوان الأربعة المركبة فى بعض المناسبات الخاصة .

ولقد ظلت " **أخبار اليوم** " تطبع بالطريقة البارزة ، حتى عام ١٩٨٤ عندما تحولت إلى الطبع بطريقة الأوفست ، وكان قد تم التعاقد على شراء طابعة أوفست أمريكية فى ٧ فبراير ١٩٧٨ ، وتم تركيبها فى ٢٢ ابريل ١٩٨٢ ، وهى ليست آلة طبع فقط ، ولكنها أيضا مزودة بأجهزة هائلة ملحقة بها للمساعدة فى تشغيلها مثل أجهزة السيور الناقلة للصحيفة وأجهزة الجمع التصويرى وأجهزة تجهيز الألواح الطباعية وأجهزة التصوير الميكانيكى ، بالإضافة إلى محطة كهرباء كاملة لتغذية المطبعة .

وكان لابد من بناء هائل كبير يأوى هذه المطبعة التى يوازى ثمنها (٢١) مليوناً من الجنيهات من العملة الصعبة ، وبالفعل تم بناء مبنى صحفى جديد لمؤسسة " أخبار اليوم " ، ارتفع إلى تسعة أدوار وبلغت تكاليفه أربعة ملايين جنيه ، وتبلغ مساحة المبنى الجديد (٩٥٠) متراً ، وهذه الآلة قادرة على طبع (١٦٠) ألف نسخة فى الساعة .

وقد تمت طباعة أول تجربة لصحيفة " أخبار اليوم " بطريقة الأوفست الجديدة فى ٩ مارس ١٩٨٤ ، وطبع فى هذه التجربة (١٠٠) ألف نسخة غير معدة للتوزيع ، وكانت النتيجة جيدة ، وفى ١٦ مارس كانت ثانى تجربة طباعية ، وكانت النسخ أيضاً غير معدة للتوزيع ، إلاّ أن النتيجة كانت أفضل من التجربة الأولى بكثير .

وفى يوم ٣١ مارس ، طُبع أول ملحق إعلانى على المطبعة الجديدة ، وكان عن العلاقات بين مصر وفرنسا ، وكان يضم ثمانى صفحات من بينها الصفحتين الأولى والأخيرة مطبوعتين بالألوان الأربعة المركبة وخاصة فيما يتعلق بالصور الفوتوغرافية التى ظهرت بصورة طيبة ، وقد استخدم الجمع التصويرى (بنظام 606) فى جمع مادة هذا الملحق سواء المتن أو العناوين ، وقد استعرضت المؤسسة فى هذا الملحق كل الإمكانات المتاحة لديها فيما يتعلق بأشكال حروف العناوين وأحجامها ، وبدت حروف المتن أكثر راحة ، كما أصبحت الصور أكثر جودة .

وفى ٢٣ مارس ، أجريت ثالث تجربة لصحيفة " **أخبار اليوم** " وكانت النتيجة ممتازة ، وكان يمكن أن تنزل إلى السوق بهذا المستوى ، الاّ أن مجلس إدارة المؤسسة أصدر قراراً بإصدار أول مطبوع على الآلة الجديدة فى ٢٨ ابريل ١٩٨٤ ، على الرغم من أن الأعداد التجريبية كانت تعطى نتائج ممتازة ، إلاّ أنه فى كل مرة كان هناك تطوراً كبيراً فى مستوى الجودة واقتراباً يكاد يكون كاملاً من نسخة المطبعة القديمة ، وهكذا تمت طباعة (١٠٠) ألف نسخة بطريقة الأوفست يوم ٦ إبريل ١٩٨٤ ، وتم إعدادها للتوزيع ، ونزلت إلى الأسواق صباح يوم ٧ ابريل .

ثم بدأت المؤسسة فى زيادة الكمية المطبوعة من صحيفة " **أخبار اليوم** " الأسبوعية منذ ذلك الحين ، وقد تحسن شكل الصحيفة بعد طباعتها بالأوفست تحسناً كبيراً، فقد وفرت إمكانات الجمع التصويرى أشكالاً جديدة للحروف لم تكن موجودة من قبل ، وكذلك تحسنت حروف المتن فأصبحت أكثر وضوحاً وأيسر قراءة ، نظراً لجودة تصميمها على العكس من الحروف المختصرة فى آلات الجمع الساخن ، كما وفرت دقة أكبر لتفاصيل الصور الظلية ، كما ساعد استخدام ورق صحف أعلى مرتبة من القديم ، فى إظهار شكل أفضل للصحيفة ، نظراً لزيادة التباين بين العناصر التيبوغرافية المطبوعة بالحبر الأسود ، وأرضية الورق المائلة إلى البياض .

وإذا كانت جريدة " **أخبار اليوم** " قد أصدرت أول أعدادها المطبوعة بطريقة الأوفست فى ٧ ابريل ١٩٨٤ ، فإن جريدة " **الأهرام** " قد سبقتها فى ذلك بعدة أيام ، منذ وضع فى ٢٨ مارس ١٩٨٤ ، فى يد قرائه أول نسخة من الصحف اليومية طبعت بتلك

الطريقة ، وبعد ١٠٨ أعوام من أسلوب طباعة الحروف " **اللتربرس** " **أو البارزة** : LETTERPRESS ، انتقل إلى أسلوب الطباعة **المسطحة أو المستوية** : LITHEAYR APLY ، وهى ماتسمى تجارياً باسم طباعة **الأوفست** : OFFSET ، فقد كان دائماً سبّاقاً – فى خدمة قارئه – إلى استخدام كل جديد فى عالم الطباعة ، وعلى سبيل المثال ، فقد كان " الأهرام " أول من استخدم : آلات الجمع الألكترونى ، التى تعمل بشرائط الورق المثقب من خلال جهاز لضبط البنط ومقاس السطر : JUSTAPE ، وماكينات جمع العناوين " للمانشيتات " الرئيسية والفرعية : NEBITYE ، وأجهزة نقل الصور بالتليفون : TELEPHATA ، وفى مجال طباعة الألوان ، كان " الأهرام " أول من قدم لقرائه الطبعة الملونة ، مستخدماً فى ذلك عدة أساليب ، كان آخرها باستخدام ألواح اللدائن : PHOTO POLYMER PLATES ، وكان ذلك فى بداية السبعينيات ، ثم كان أول من استخدم أسلوب الجمع التصويرى : PHOTO COMPOSING ، الذى بدأ عام ١٩٧٥ . (١١)

الأقسام الانتاجية للمطابع فى المؤسسات الصحفية :

الطباعة هى الركن الفنى المادى فى المنشأة الصحفية ، وهى الناحية الصناعية للصحيفة ، وعليها يتوقف صدورها ، حيث إنها الملتقى الذى تتجمع فيه كافة العناصر التى تتكون منها لكى تخرج للقارىء فى شكلها المعتاد ، والطباعة بالمفهوم الإنتاجى تعنى كل مايحول الحروف والأشكال من سطح إلى آخر لإنتاج شىء جديد فى مجال الثقافة والتعليم والإعلام ، ومايغطى احتياجات الجماهير ودوائر الأعمال من مطبوعات ، وماتحتاج إليه المصانع والأسواق من مطبوعات إعلانية ومواد للتعبئة والتغليف ، إلى غير ذلك من الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية . (١٢)

وكلمة **طباعة** : PRINTING لاتعنى فقط مرحلة الطبع ، نظراً لما للطباعة من مراحل وعمليات تشغيلية مثل : **الجمع** ، **والطبع** ، **والتجليد** ، بل تمتد إلى عملية **التصميم والتخطيط** للمطبوع ، باعتبارها جزءاً لايتجزأ من العملية الطباعية ، ولذلك فإن كلمة طباعة تعنى مفهوماً أكثر شمولاً لجميع عمليات الطباعة من وقت إعداد الأصول وإرسالها إلى المطبعة ، إلى أن يتم تسليم الصحيفة أو المطبوع إلى إدارة التوزيع بالمنشأة الصحفية ،

أو إلى العملاء بصرف النظر عن نوع وطرق الطباعة وتخصصاتها المختلفة ، مثل : طباعة الصحف أو الطباعة التجارية .

وعلى ذلك ، فإن الأقسام الإنتاجية للمطابع في المؤسسات الصحفية ، يمكن أن تشمل كلا من : **الأقسام الفنية وأقسام الطبع وأقسام التجليد** ، وهذا تفصيل لما تحتويه هذه الأقسام : (١٣)

أولا : الأقسام الفنية :

وهى أقسام ماقبل الطبع ، وتضم المراكز التالية :

(١) **مركز الجمع التصويرى** : ويقوم بعملية تحويل الأصول المكتوبة وإعدادها في صورة أفلام .

(٢) **مركز التجهيز الفني** : ويقوم بإعداد الرسوم والماكينات والخطوط ومتابعة التنفيذ الفنى .

(٣) **مركز التصوير والرتوش** : ويتم فيه تصوير الماكينات ، وكذلك عمليات فصل الألوان ، وعمل الرتوش على الأفلام .

(٤) **مركز المونتاج** : ويقوم بتصحيح الشكل النهائى للوح الزنك بحيث يؤخذ فى الاعتبار تقليل مساحة الفاقد من الخامات .

(٥) **مركز التصحيح** : ويقوم بتصحيح الأخطاء الخاصة بالجمع ومراجعة المونتاج .

(٦) **مركز البروفات** : ويتم فيه إعداد البروفات التى ترسل إلى العميل للإعتماد .

(٧) **مركز الزنكات** : ويتم فيه إعداد الزنكات اللازمة للطباعة .

ثانيا : أقسام الطبع :

وتقوم باستخدام الزنكات الواردة من الأقسام الفنية فى إنتاج المطبوع ، وتسليمه لأقسام التجليد ، وتشمل المراكز التالية :

(١) **مركز القص** : حيث يتم فيه تجهيز أفرخ الورق .

(٢) **مركز التجهيز** : ويتم فيه إعداد الأحبار بالألوان وإعداد البروفات للإعتماد.

(٣) **مركز الطبع :** يتم فيه طباعة الأفرخ أو لفات الورق ، وذلـك بـتركيب ألـواح الزنك على آلات الطباعة التى تنقسم إلى :

أ – قسم الطبع التجارى .

ب – قسم الطبع الأوفست المسطح .

ج – قسم الطبع الوب أوفست .

د – قسم طبع المغلفات .

هـ – قسم الطبع استنسل .

ثالثا : أقسام التجليد :

وتقوم بعمليات التجهيز النهائى على الأفـرخ المطبوعـة ، والـواردة مـن المطبعـة، وتحويلها إلى منتج نهائى طبقاً للمواصفات المطلوبة ، وذلك من خلال المراكز التالية :

(١) **مركز التجهيز :** ويتم فيه تجهيز وإعداد الخامات والمهمات الخاصة بالتجليد.

(٢) **مركز التوضيب والخيط :** ويتم فيه تطبيق الأفرخ الواردة من المطبعة ، طبقاً للمقاسات المطلوبة فى شكل ملازم ، وإجراء عمليات الخياطة للكتاب .

(٣) **مركز السلك والمجلات :** ويتم فيه تجليد النسخ الكاملة من الكتـب والمجـلات بالسلك .

(٤) **مركز تجليـد الكتـب الآلـى :** ويتـم فيـه إجـراء عمليـات التجليد للكتـب حتـى مرحلة التسليم النهائى للنسخ .

(٥) **مركز التجليد الفـاخر :** ويتـم فيـه إجـراء عمليـات التجليـد الفـاخر للسـجلات والأجندات والكتب .

(٦) **مركز القص :** ويتم فيه قص الورق أو الكتب طبقا للمقاس النهائى المطلوب.

الطباعة التجارية :

تستغل مطبعة الصحيفة الأسبوعية (بـل واليومية أيضـاً الآن) فـى العمـل طـوال الأسبوع فى غير أوقات طباعة الصحيفة ، فتطبع بعض المجلات أو الكتب العلمية والأدبية والفنيـة والمدرسـية ، أو المنشـورات والمطبوعـات الدعائيـة أو التـى تحتـاج إليهـا الأجهـزة

الحكومية ، وهذه العملية التجارية تدر على الدار الصحفية أرباحاً كبيرة فضلاً عن أنها لاتترك المطبعة معطلة دون جدوى أياماً فى الأسبوع أو حتى ساعات .

ولكن يجب تنظيم هذه العملية بحيث لاتتعارض مع العمل الرئيسى للمطبعة ، وهو طباعة صحيفتها الأصلية (أو مجموعة الصحف التى تصدر عنها) ، وفى العادة تنجز المطبعة العمليات الصغيرة أولاً ثم تبدأ فى العمليات الكبيرة ، كما يتفق مدير المطبعة مع الأقسام المختلفة للصحيفة على مواعيد محددة لكل منها لتسلم المواد التى يراد جمعها وطبعها ، حتى لاتتعطل المطبعة أو تتعطل أعمال تلك الأقسام أو تتضارب ، وفى خلال الفترات التى تفرغ فيها المطبعة من إنجاز طباعة الصحيفة الأصلية (أو الصحف) تجرى طباعة المطبوعات الأخرى ، لذلك لايجوز أن تقبل الصحيفة من العمليات التجارية إلاّ القدر الذى تستطيع إنجازه فعلاً ، دون تعطيل للعملية الأساسية لمطبعة الصحيفة ، وإلاّ إضطربت أحوالها ، وفسدت عملية الطباعة .

وقد وجد من دراسة هذه العملية التجارية فى الصحافة الأمريكية ، أن النسبة المئوية لدخل دور الصحف الأسبوعية من الطباعة التجارية تتراوح بين ٢٠٪ و ٣٠٪ من الدخل الكلى ، وذلك حسب قدرة الدار الفنية ومكانتها فى الميدان الصحفى ، ولاشك أن هذه النسبة – التى لابأس بها – من الدخل تساعد على انعاش المؤسسة الصحفية من الوجهة الاقتصادية والمالية ، وتزيد بالتالى من قدرة الدار على تحسين الصحيفة من الناحية الفنية ، فكل انتعاش فى موارد الدار الصحفية يجعلها أقدر على الإنفاق فى تحسين التحرير والإخراج والطباعة .

وهذه السياسة التجارية فى الطباعة الصحفية لها ميزتان حقيقيتان :

الأولى : أن المؤسسة الصحفية تستطيع أن تستغل مساحة من صحيفتها – أو صحفها – فى الإعلان عن تلك المطبوعات التى تقوم مطابعها بطبعها ، فيزداد دخل الإعلانات .

الثانية : تستطيع إدارة الإعلانات – بحكم إتصالها بالسوق ومعرفتها بحاجات التجار – تحديد المطبوعات التى يصح لمطبعة الصحيفة القيام بطبعها ، ويمكن أن يروج لتوزيعها . [١٤]

وبالطبع تختلف أجور الطباعة فى العملية التجارية حسب الكمية المراد طبعها ، ونوع الورق ومقاسه وسعره ، ونوع الطباعة .. إلخ .

وقد أصبح الآن سببان رئيسيان جعلا من عملية الطباعة التجارية لحساب الآخرين مورداً مهماً من موارد المؤسسات الصحفية فى عالمنا المعاصر :

السبب الأول : هو تفوق مطابع المؤسسات الصحفية ووفرة إمكانياتها .

والسبب الثانى : هو إتساع نطاق الأعمال الطباعية نتيجة للتطور الثقافى والإدارى فى العالم المتقدم والعالم النامى على السواء . [١٥]

وعلى سبيل المثال ، فإن معظم الصحف الحزبية والإقليمية والمستقلة التى تصدر فى مصر اليوم ، لاتمتلك على الاطلاق مطابع خاصة بها ، ولذلك فهى تضطر إلى طباعة دورياتها المختلفة فى مطابع المؤسسات الصحفية ، خاصة القومية (**الأهرام والأخبار والجمهورية**) ، وعلى الرغم من معاملة هذه المؤسسات الصحفية لتلك الصحف التى تطبعها معاملة تجارية ، فإن هذه الصحف تستفيد من عدم تحمل عبء رأس المال المستثمر فى الأصول ، مثل : ماكينات الجمع ، والطباعة ، والتصوير ، إذ أن ماكينة الطباعة يصل ثمنها إلى (٢٠) مليون جنيه ، تستهلك على خمسة عشر سنة ، أى أكثر من مليون جنيه سنوياً ، بالإضافة إلى رأس المال المستثمر فى ورق الصحف ، والذى يوالى ارتفاع أسعاره يوماً بعد يوم ، والارتفاع العالمى المستمر لأسعار الخامات ، وكذلك العمالة الفنية اللازمة للتشغيل ، وارتفاع أجورها ، مع تقديم طباعة على أعلى كفاءة ممكنة لهذه الصحف . [١٦]

وتقوم المطابع التجارية للمؤسسات الصحفية بالإعلان عن إمكانياتها حتى تجلب أكبر عدد من العملاء إليها ، ومن ضمن هذه المطابع : **مطابع الأهرام التجارية بقليوب** ،

والتى أعلنت " أنها أقيمت على أحدث ماتوصلت إليه التكنولوجيا العالميـة فـى فـن الطباعة فأصبحت صرحاً طباعياً مشهوداً له " ، أمّا وحدات الإنتاج التى تضمها هذه المطابع فهى:

* فصل الألوان بأشعة الليزر على أحدث نظام للحصول على أدق جودة ، يمكنهـا الفصل حتى مقاس ٧٠ × ١٠٠ سم .

* ماكينـات الطبـع المتصـل (ويـب) الملونـة العملاقـة ، مثـل ماكينـات " هـاريس " و " هيدلبرج " للطباعة حتى ٦ ألوان .

* ماكينـات الأوفسـت ذات الكفـاءة العاليـة : وتضـم مجموعـة هائلـة مـن الماكينـات تصـل سرعتها إلى ١٢ ألف فرخ فى الساعة ، مـزودة بكمبيوتـر لضبـط الألـوان والتحكم فـى الإنتاج ، وتتدرج من طباعة لون واحد حتى خمسة ألوان وبها وحدات ورنيش .

* وحدات متميزة لخطوط التجليد بأنواعه المختلفة ، الفاخر مثل المصاحف وكتب التراث، والتجليد العادى والمجلات ، والسـجلات ، والأجنـدات والنتـائج والمسـتندات الإداريـة ، وكذلك المواصفات الخاصة : خياطة أوتوماتيكية ، تذهيب الهوامش والأغلفـة ، تركيـب الشرائط للمصاحف والأجندات ، بصـم الكرتـون والأغلفـة ، قـص ألكترونى ، ورنشة لتلميع أسطح المطبوعات ، تغليف بالبلاستيك .

* تصل سرعتها إلى ٢٠ ألف نسخة فى الساعة .

* نظام آلى لشفط المخلفات .

* طباعة أوراق الكمبيوتر وتتضمن : طباعة ٤ لون ، تلوين الصور ، الترقيم ، الشرشـرة الزجزاج .

* ماكينـات المغلفـات : خطـوط العبـوات الدوائيـة وأدوات التجميـل والمنظفـات الصناعيـة وغيرها .

* الجمع التصويرى على جميع المقاسات حتى ٨ أعمدة ، وجمع مقاسات وأشـكال وأبنـاط الحروف من بنط ٣ حتى بنط ٧٢ ، والمعادلات والرموز الرياضية الحديثـة والكيميائيـة والحروف المشكلة بأدوات التشكيل .

أمّا مجالات إنتاج **مطابع الأهرام التجارية** ، فتضم الكتب : المصحف الشريف – كتب التراث – الكتب الدينية – كتب التفسير والسنة النبوية – كتب المجلس الأعلى للشئون الإسلامية – كتب وزارة التربية والتعليم – كتب سياسية – كتب أدبية وثقافية ، المجلات والدوريات ، كتب الأطفال ، مطبوعات الهيئات والوزارات الحكومية ، مطبوعات وتقارير الهيئات والمنظمات الدولية والإقليمية ، الموسوعات الطبية ، المعاجم ، الأجندات والنتائج ، كتيبات الدعاية .

وبمقارنة إيرادات إحدى المؤسسات الصحفية القومية **(وهى مؤسسة الأهرام)** سنجد أن الدخل القادم من الأعمال التجارية لإدارة المطابع وصل سنة ١٩٨١ إلى (٧) ملايين جنيه ، وقد ارتفع هذا الرقم ليصل سنة ١٩٩١ إلى (٣٢) مليون جنيه ، أى مايعادل ٩١, ٨ ٪ من الإيراد العام لمؤسسة الأهرام عن تلك السنة ، أى أن الأعمال التجارية لإدارة المطابع تأتى فى المرتبة الرابعة فى حجم إيرادات تلك المؤسسة ، بعد كل من : **الإعلانات** (١١٩ مليون جنيه بنسبة ١٥, ٣٣ ٪) **والتوزيع** (١١٦ مليون جنيه بنسبة ٣١, ٣٢ ٪) وحصيلة **وكالة الأهرام للإعلان** (٥٥ مليون جنيه بنسبة ٣٢, ١٥ ٪) بينما تأتى حصيلة **وكالة الأهرام للتوزيع** فى المرتبة الخامسة (٢٤ مليون جنيه بنسبة ٦٨, ٦٪) ويأتى الدخل القادم من مركز **الحاسب الآلى (آماك)** فى المرتبة السادسة (١٣ مليون جنيه بنسبة ٦٢, ٣ ٪) [١٧] .

* * *

﴿ هوامش الفصل السابع ومراجعه ﴾

(١) صليب بطرس ، **إدارة الصحف** (القاهرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٧٤) ص ١٥١ – ١٥٢ .

(٢) خليل صابات ، **وسائل الاتصال : نشأتها وتطورها** ، ط (٥) (القاهرة ، الأنجلو المصرية ، ١٩٨٧) ص ٣١ – ٣٢ .

(٣) جون ر. بيتنر ، **الاتصال الجماهيرى : مدخل** ، ترجمة : عمر الخطيب ط (١) (بيروت ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، ١٩٨٧) ص ٢٦ .

(٤) خليل صابات ، **مرجع سابق** ، ص ٩٥ .

(٥) انظر كتابنا : **الصحافة العربية فى المهجر** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٩٤) ص ٢٢ .

(٦) جون ر. بيتنر ، **مرجع سابق** ، ص ٧٩ – ٨١ .

(٧) خليل صابات ، **تاريخ الطباعة فى الشرق العربي** (القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٦٦) ص ٢٤٩ – ٢٥٠ .

(٨) محمد فريد وجدى ، **دائرة معارف القرن الرابع عشر الهجرى والعشرين الميلادى** ، ط (٢) ج (١) ١٩٢٢، ص ٧٨٣ – ٧٩٠ .

(٩) ابراهيم عبده ، **تطور الصحافة المصرية** (١٧٩٨ – ١٩٨١) ط (٤) (القاهرة، سجل العرب ، ١٩٨٢) ص ١٦٠ ، ولمزيد من التفاصيل انظر كتابنا : **جريدة اللواء ودورها فى الحركة الوطنية المصرية** (١٩٠٠ – ١٩١٢) (القاهرة ، مطبعة بسم الله ، ١٩٨٨) ص ٤٢٢ – ٤٢٩ .

(١٠) لمزيد من التفاصيل ، انظر : شريف درويش اللبان ، **أخبار اليوم : مسيرة صحفية فى نصف قرن** (القاهرة ، العربى للنشر والتوزيع ، ١٩٩٤) ص ٩٣ – ١٠٨ .

(١١) مصطفى الخطيب ، " **الأهرام ١٠٨ أعوام فى خدمة القارئ** " جريدة " الأهرام "، فى ١٩٨٤/٦/٣ ، ولمزيد من التفاصيل ، انظر : **الأهرام طباعة إلكترونية** ، العدد الأول ، سبتمبر ١٩٧٩ ، ص ٦ - ٢٠ .

(١٢) على رشوان ، **الطباعة بين المواصفات والجودة** (القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٨٢) ص ١٠ .

(١٣) حسن توفيق حسن ، **اقتصاديات صناعة الصحافة** (القاهرة ، كتاب الأهرام الاقتصادى رقم (٦٥) ، ١٩٩٣) ص ٣٥ - ٣٦ .

(١٤) حسنين عبد القادر ، **إدارة الصحف** ، ط (٢) (القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٦٢) ص ٦٢ - ٦٤ .

(١٥) محمد سيد محمد ، **اقتصاديات الإعلام : المؤسسة الصحفية** ، ط (١) (القاهرة ، مكتبة كمال الدين ، ١٩٧٩) ص ٢٢٨ .

(١٦) **مقابلة شخصية** ، مع الأستاذ " **مصطفى الخطيب** " مدير عام مطابع مؤسسة " الأهرام " ، القاهرة .

(١٧) ابراهيم نافع ، " **الأهرام على أعتاب القرن الحادى والعشرين** " ، جريدة " الأهرام " ، فى ١٩٩٣/٢/٩ .

* * *

الفصل الثامن

مصروفات الصحيفة

لأن معظم الصحف بدأت فردية ، وخرجت معظمها من مطابع يمتلكها أصحابها ، لم تكن مصروفات الصحيفة تمثل أعباء مالية كبيرة ، فلقد كانت أثمان الورق والطباعة زهيدة جداً في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين ، وكانت رواتب أكبر المحررين تتراوح بين عشرة وعشرين جنيها ، ورواتب المخبرين لاتزيد عن أربعة جنيهات ، وكان صفاف الحروف يتقاضى في الأسبوع خمسة وثلاثين قرشاً ، وكان رئيس الصفافين لاتزيد أجرته في اليوم عن عشرة قروش ، وكان ثمن الكيلو من الورق يساوى (٨) مليمات ، وثمن " الرزمة " المؤلفة من خمسمائة فرخ من حجم الجرائد اليومية تسعة أو عشرة قروش . (١)

فإذا حاولنا تفصيل مصروفات إحدى الصحف المصرية في بداية القرن الحالى ، سنجد أن المصروفات الخاصة بالتحرير والإدارة والطباعة بجريدة " **اللواء** " عن سنة ١٩٠٨ ، كانت على الوجه التالى : ٤٨٠ جنيها للشيخ عبد العزيز جاويش (رئيس تحريرها) ، ٨٤ جنيها للسيد أفندى على ، ٤٨ جنيها لشفيق أفندى ، ٣٦ جنيها للشيخ الهلباوى ، ٧٢ جنيها لمُكاتب (مراسل) الآستانة (تركيا) ، ١٢٠ جنيها لمُكاتب لندرة (لندن) (٦٠) جنيها لمُكاتب باريس ، وذلك بخلاف ١٨٠٠ جنيه مصاريف أجور العمال والمياه والكهرباء والآلات . (٢)

ولاشك أن إطراد نمو الصحف ، وازدياد نشاطها ، جعلها في حاجة مستمرة لزيادة رؤوس أموالها للعمل على مواجهة نفقاتها المتزايدة أيضاً سواء في مجال التحرير أو الإدارة أو الطباعة . وهناك نوعان من المصروفات في الصحيفة ، هما : (٣)

الأول : مصروفات ثابتة :

وتشمل قيمة الإيجار (إذا كانت الصحيفة تستأجر مبانى لإدارتها أو المطابع أو المخازن) (*) ومرتبات المحررين والموظفين وأجور العمال ، وقيمة التأمينات (على العمال أو المطابع ... إلخ) .

(*) تقوم بعض الصحف الصادرة عن حزب الأحرار الاشتراكيين بتأجير طابقين من مبنى الحزب بالمهندسين ، فالجرائد التالية تدفع ألفى جنيه في الشهر وهى : " الأحرار " و " الحقيقة " و " الأسرة " و " الجمهور المصرى " ، أمّا " شباب الأحرار " فتدفع ألف جنيه في الشهر==

الثانى : مصروفات متغيرة :

وتشمل ثمن الورق الذى تستهلكه الصحيفة ، والأحبار ، ومصاريف التوزيع ، وقيمة الضرائب التى تدفعها للحكومة .

فالنوع الأول من المصروفات (**الثابتة**) لايتأثر بارتفاع توزيع الصحيفة أو انخفاضه ، بينما يمكن ضغط مصروفات النوع الثانى (**المتغيرة**) فى حالة انخفاض التوزيع ، ولو أن بعض المصروفات قد تتجه إتجاها عكسيا (أى أنها تتزايد عن ذى قبل) فمثلاً تزداد تكاليف عملية التوزيع لمواجهة الموقف الجديد الناجم عن انخفاض التوزيع ، وتكون هذه الزيادة فى المصروفات بمثابة إجراء لابد منه لحماية الصحيفة والزود عنها .

ويمكن هنا للإدارة الحازمة أن تعيد النظر فى مصروفاتها ، فى حالة انهيار إيرادات الصحيفة نتيجة لهبوط التوزيع مثلاً هبوطاً شديداً أو تقل الإعلانات لدرجة خطيرة، مما يستتبع أن تعيد النظر فى مرتبات المحررين والموظفين والعمال ، وإعادة النظر فى سياسة التعيينات بها ، وذلك حتى تتحسن أحوالها المالية .

وقد قامت مؤسسة " **كمسلى** : KEMSLEY البريطانية ببحث مصروفات الصحيفة ، ووصلت إلى أن نفقات العمليات الصحفية المختلفة تكون بالنسب المئوية الآتية، من المصروفات العامة للصحيفة :

بيان المصروفات	النسبة المئوية
المواد الخام (الورق والحبر .. إلخ) .	٢٥ ,٥ ٪
التحرير	٢٧ ,٧ ٪
الإنتاج (ويشمل الطباعة)	٢٢ ,٧ ٪
التوزيع	٣ ,٩ ٪
النقل	٥ ,١ ٪
الإعلان	١ ,٩ ٪
الإدارة (بما في ذلك الإنشاءات والاحتياطي لمواجهة ارتفاع الأسعار)	١٣ ,٢ ٪
الإجمالى	١٠٠ ٪

--- وبقية الصحف تدفع مبالغ لاتزيد على خمسمائة جنيه فى الشهر ، والحصيلة كلها (١٣) **ألف جنيه شهرياً** ، وائل لطفى وبلال فضل (تقرير) : **فلوس الأحزاب بين رجال الأعمال** والتمويل الأجنبى ، مجلة " **روزاليوسف** " ، العدد ٣٥٠٨ فى ١٩٩٥/٩/٤ ، ص ٦ – ٩ .

ويتضح لنا من الجدول السابق ، أن المواد الخام (من ورق صحف وأحبار وطباعة ..) تكون ربع تكاليف الصحيفة (٥, ٢٥ ٪) ، بينما يخصص ثلاثة أرباع التكاليف الباقية لباقى المصروفات الأخرى ، والتى تأتى على رأسها المصروفات الخاصة بالتحرير وقدرها ٧, ٢٧ ٪ .

كما قُدم تصور آخر لميزانية مجلتين ، إحداهما مرتفعة التوزيع والأخرى منخفضة التوزيع ، فكانت على الوجه التالى : (٤)

الميزانيـــــــــة	مجلة ذات توزيع مرتفع	مجلة توزيعها منخفض
الإعلان	١٠ ٪	١٣ ٪
التوزيع	١٩ ٪	١٦ ٪
التحرير	٨ ٪	١٧ ٪
الإدارة	١٠ ٪	١٠ ٪
الورق	٣٠ ٪	١٨ ٪
المطبعة	١٧ ٪	٢١ ٪
احتياطى	٦ ٪	٥ ٪

ومما لاشك فيه أن هذه النسب تختلف اختلافاً كبيراً من بلد إلى آخر ، ومن صحيفة إلى أخرى ، وفق الظروف الموضوعية لكل صحيفة ، وحتى فى أوربا ، فإن النسبة الخاصة بمصروفات التوزيع تزيد أحياناً عن ربع المصروفات الكلية .

وحتى تستطيع الصحيفة أن تعرف ماإذا كانت تسير فى طريق الربح أو الخسارة ، أو أنها مهددة بالإفلاس ، ينبغى أن يعد حساب للتكاليف فى نهاية كل فترة زمنية محددة ، وتشمل جميع مراحل العملية الصحفية من تحرير إلى جمع وكبس إلى طبع إلى توزيع إلى إدارة .

ففى مصروفات التحرير ، يجرى بحث كل عام فى السوق ، ويسأل القراء فى كل مكان عمن هم أحب الكتاب إليهم ؟ ومن هذا البحث تعرف الصحيفة القيمة المالية والتجارية للكاتب إلى جانب قيمته المعنوية والأدبية .

ومن ناحية المخبرين ، تجمع كل يوم الأخبار التى حصلوا عليها ، وتم نشرها بالصحيفة حتى تتبين الإدارة إذا كان كل خبر سابقاً أو مسبوقاً أو كاذباً ، وفى نهاية كل شهر تستطيع أن تعرف إن كان كل مخبر قد أتي إلى الصحيفة من الأخبار مايساوى مايتقاضاه من مرتب .

فى مصروفات الجمع والكبس ، تحسب تكاليف كل صفحة من الصفحات ، وتقارن بمصروفات الصحف الأخرى المنافسة .

وفى مصروفات الطبع ، تحسب عادة تكاليف العشرة آلاف نسخة الأولى ، وتحسب بعد ذلك تكاليف كل ألف نسخة تالية ، ذلك لأن ضبط تكاليف آلة الطباعة فى بداية العملية هو الذى يتكلف كثيراً ، أمّا بعد ذلك فلا تتكلف العملية سوى مصاريف الكهرباء والورق والحبر .

أمّا مصروفات التوزيع ، فتحسب دائماً بالنسبة لكمية المبيعات ، وهذه النسبة تقل كلما زادت الكميات الموزعة .

وأمّا مصروفات الإدارة ، فتوزع بين البنود السابقة بنسبة كل منها ، ولذلك فإن كل نوع منها يتحمل جزءاً من تكاليف الإدارة العامة .

عناصر تكاليف الإنتاج والتوزيع :

مما تقدم ، تبين لنا أن مصروفات الصحيفة إمّا ثابتة أو متغيرة ، وبطريقة أخرى يمكن أن نقدم هنا خمس عناصر تشتمل عليها تكاليف إنتاج الصحيفة وتوزيعها ، وهى على النحو التالى : (٥)

أولا : الإنتاج الفكرى :

أى الجهد الفكرى الذى يبذله كل الذين يكتبون للصحيفة أو المجلة ، من محررين متفرغين ، ومحررين غير متفرغين ، والجهد الذى يقوم به صانعو المجلة الآخرون من الإداريين والمصورين والرسامين ... إلخ ، وهناك ميزة تلفت النظر ، وهى أن يحدث تفاوت كبير مابين صحيفة وأخرى فيما يتعلق بعدد المحررين ، فبينما توظف " **أوست**

فرانس " : OUEST FRANCE الفرنسية حوالى (٣٠٠) صحافى وحوالى (٢٨٠٠) مراسل مثلاً ، نجد أن صحيفة " **ليبراسيون** " : LIBERATION ، كانت تقوم فى عام ١٩٨١ ، على جهد (٣٢) صحافياً فقط ، لكن يمكن أن يُقدر معدّل تكاليف التحرير فى الصحيفة اليومية بشكل عام بحوالى ٢٠ ٪ من مجموع التكاليف الإجمالية لإنتاج الصحيفة (بلغ عدد العاملين فى مؤسسة " **الأهرام** " القاهرية : خمسة آلاف عامل وموظف وصحفى فى عام ١٩٨١ ، كان مجموع أجورهم ومكافآتهم ومافى حكمها (١٥) مليون جنيه ، وفى عام ١٩٩١ ، ارتفع عدد العاملين إلى سبعة آلاف ، وارتفع بالتالى مجموع أجورهم إلى(٨٠) مليون جنيه) . [٦]

ثانيا : تكاليف التوثيق والاشتراك فى وكالات الأنباء العالمية :

ويتراوح معدّل التكاليف هنا مابين ٢ و ٣ ٪ من مجموع المصاريف .

ثالثا : التكاليف الإداريـــــــة :

ويُقدر معدلها بحوالى ١٤ ٪ من مجموع المصاريف .

رابعا : الإنتاج المـــادى :

وتتوزع نسبه كما يلى :

(١) **المعدات والتجهيزات** : ويتراوح معدلها مابين ٣ و ٥ ٪ من مجموع التكاليف العامة .

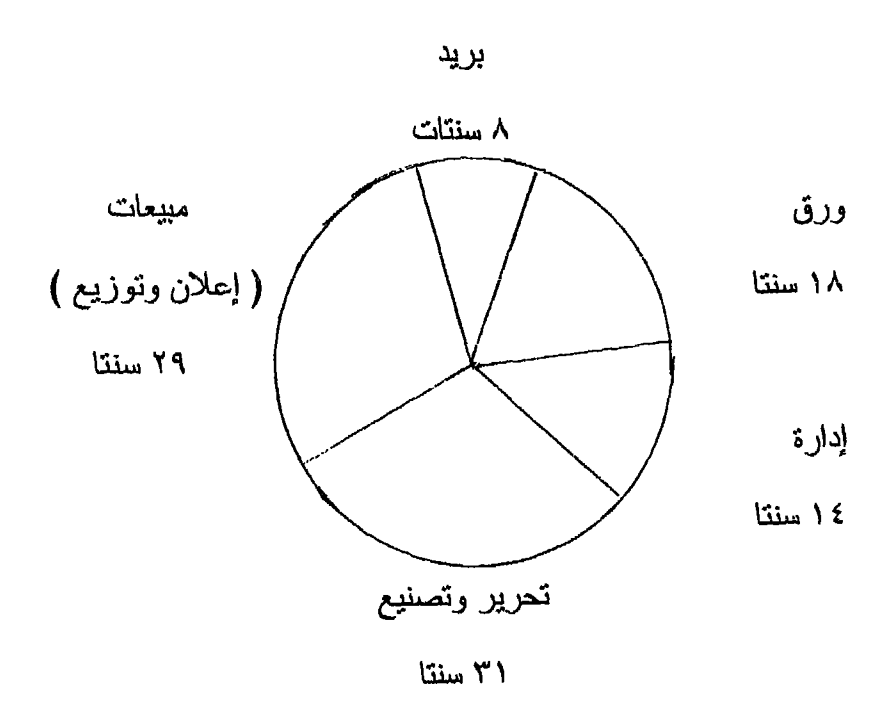
(٢) **المواد الأولية** : وخاصة الورق ، الذى يرتفع ثمنه باستمرار ، ويمكن تقدير معدّل تكاليفه ، مابين ٢٥ إلى ٣٠ ٪ .

(٣) **تكاليف التصنيع** : وتشمل أجور العاملين - باستثناء المحررين والإداريين - ويقدر معدل هذه التكاليف بحوالى ٣٠ ٪ ، وهذا المعدل مرتفع بسبب غلاء المعيشة فى البلدان الصناعية ، وبسبب وجود نقابات تطالب باستمرار بتحسين أوضاع العاملين فى هذا القطاع .

خامسا : تكاليف التوزيع :

ويتراوح معدّل تكاليف التوزيع مابين ٦, ١٠ ٪ من مجموع تكاليف الصحيفة أو يقدر بحوالى ٥٠ ٪ من ثمن مبيع الصحيفة .

ويشير " **جون ر. بيتـنر** " : JOHN R. BITTNER ، إلـى نمـوذج تكلفـة إنتـاج مجلة ، ونسبة كل عملية من عمليات الإنتاج من الدولار ، حيث يوضح الشكل التالى توزيع هذه التكلفة : (٧)



{ شكل يوضح تكاليف المجلة }

يوضح الشكل أن ثمانية سنتات تقريباً (٨٪) من كل دولار تنفق على الطوابع البريدية ، وهذا الرقم مستمر فى التصاعد ، ذلك لأن نسبة كبيرة تباع عن طريق الاشتراكات ، ويتم توصيلها عن طريق البريد ، وبالتالى ، يجب حسم هذه التكاليف المتزايدة من مساحات أخرى فى الإنتاج ، إن نفقات البريد تجبر الناشرين على البحث عن طريق لتخفيض تكاليف التوزيع ، وذلك من خلال وسائل أخرى ، مثل المبيعات عن طريق أكشاك الصحف والمجلات : NEWS STAND .

كما تستمر تكاليف الورق أيضاً فى الاستنزاف من دولار الانتاج ، حيث وصلت إلى ١٨ سنتا (١٨ ٪) ، ولذلك فقد أخذت كثيرمن المجلات فى تخفيض أحجامها الفعلية فى محاولة للتوفير من تكلفة الورق (حدث ذلك فى مصر مع كل من مجلتى " **الأهرام الرياضى** " و " **الإذاعة والتليفزيون** ") وللتوفير أيضاً من تكلفة النقل البريدى ، وفى الولايات المتحدة ، كثير من المطبوعات المعروضة فى أكشاك اليوم تصغر على الأقل بنسبة الثلث فى العرض والطول عما كانت عليه قبل عشر سنوات .

إن مايتبقى من دولار المجلة يخصص نسبة ١٤ سنت (١٤ ٪) للنفقات الإدارية و ٣١ سنت (٣١ ٪) لأعمال التحرير والتصنيع ، و ٢٩ سنت (٢٩ ٪) للمبيعات شاملة الإعلان والإنتشار (التوزيع) .

لقد دفعت زيادة التكاليف بعض المجلات الأمريكية ، إلى التحالف لمساعدة بعضها البعض فى المحافظة على موقف قوى فى السوق ، وخفض النفقات ، ومن إحدى الوسائل التى تساعد الناشرين على تخفيض التكاليف ، جمعية إتحاد المطبوعات الوطنية : SOCIETY OF NATIONAL ASSOCIATION PUBLICATION (SNPP) .

الاستثمارات الجديدة :

يعتبر البعض أن هناك نوع ثالث من مصروفات الصحيفة (غير المصروفات الثابتة والمتغيرة) ويسميها : الاستثمارات الجديدة ، وتشمل مصروفات إحلال الجديد محل القديم ، وتجديد الآلات والمبانى وغير ذلك ، كما تشمل بالنسبة للصحف الجديدة نفقات

الإنشاء ، ولاشك أن التطور السريع فى تكنولوجيا الطباعة يحتم على المؤسسات الصحفية إعتماد مبالغ مضاعفة للاستثمارات الجديدة وملاحقة التقدم فى هذا المجال . [٨]

وعلى سبيل المثال ، فإن من الاستثمارات الجديدة ، التى أعلنت عنها مؤسسة " الأهرام " مايلى :

مبنى مؤسسة " الأهرام " الثانى ، والذى يضم ١٢ طابقاً ، بخلاف الطابق الأرضى ، باستثمارات قدرها (٢٥) مليون جنيه (منها ١٨ مليون جنيه للمبنى) وقد افتتاحه فى ٨ فبراير سنة ١٩٩٣ .

ويستوعب المبنى الجديد (٩) إصدارات هى : الشباب – نصف الدنيا – الأهرام الاقتصادى – الأهرام الرياضى – الأهرام المسائى – السياسة الدولية – علاء الدين – الأهرام ويكلى – الأهرام إيدو .

كما يضم المبنى : مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية – مركز " الأهرام " للترجمة والنشر – مكتبة " الأهرام " للبحث العلمى – وكالة " الأهرام " للتوزيع .

ومن الاستثمارات الجديدة أيضا :

* ستوديو وكالة " الأهرام " للإعلان ، يبلغ حجم انشاءاته (١٠) ملايين جنيه .
* مشروعات المطابع التجارية ومخازن الورق بمنطقة قليوب ، بتكلفة (٢٢) مليون جنيه.
* مشروعات بمنطقة العامرية بالاسكندرية ، لوكالة " الأهرام " للإعلان ، ومخازن للورق بتكلفة (٧) ملايين جنيه .
* عمليات إحلال وتجديد للمبنى الرئيسى ، لكى يستمر محتفظاً بشبابه موائما لعصره ، وتكلفت هذه العمليات (١٧) مليون جنيه .
* ويتضح من ذلك أن استثمارات " الأهرام " الجديدة خلال العشر سنوات (مابين ١٩٨١و ١٩٩١) بلغت (٥٤) مليون جنيه (تم تمويلها كلها من فائض وفورات الأرباح) .

ومن المشروعات الاستثمارية المستقبلية " للأهرام " مايلى :

(١) مشروع إنشاء البرج الثالث بشارع الجلاء بالقاهرة ، وتبلغ تكلفته التقديرية (٢٥) مليون جنيه .

(٢) مشروع إنشاء مطبعة جديدة بمدينة ٦ أكتوبر ، لكى تتوائم مع الزيادة المطردة فى عدد صفحات " الأهرام " ، وإصدارات المؤسسة الصحفية العديدة ، وحجم طلبات التشغيل المتزايد على المؤسسة ، وتبلغ التكلفة التقديرية للمعدات (٥٠) مليون دولار (مايقرب من ٢٠٠ مليون جنيه مصرى) والتكلفة التقديرية للإنشاءات (٢٤) مليون جنيه .

(٣) مشروع إنشاء مطبعة جديدة بمنطقة العامرية بالاسكندرية ، لطباعة الصحف والأعمال التجارية الأخرى ، وتبلغ التكلفة التقديرية للمعدات (٢٥) مليون دولار (نحو ١٠٠ مليون جنيه مصرى) والتكلفة التقديرية للإنشاءات (١٥) مليون جنيه[٩]

* * *

﴿ هوامش الفصل الثامن ومراجعه ﴾

(١) جورجى زيدان ، **الصحافة الحديثة** (القاهرة ، دار الهلال ، ١٩٣٣) ص ٤.

(٢) مجلة " المصور " ، **عدد خاص بمناسبة مرور (٥٠) سنة على وفاة " محمد فريد"**، العدد ٢٣٥٣ فى ١٩٦٩/١١/١٤ ، ص ٤٩ ، عن رسالتنا فى الدكتوراه بعنوان : **صحافة الحزب الوطنى (١٩٠٠ - ١٩٥٣)** قسم الصحافة ، كلية الإعلام ، جامعة القاهرة ، ١٩٨٥ ، ج (١) ص ٥١٥ - ٥١٦ .

(٣) حسنين عبد القادر ، **إدارة الصحف** ، ط (٢) (القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٦٢) ص ٧٧ - ٧٩ ، ويطلق" محمد سيد محمد " على المصروفات الثابتة : المصروفات شبه الثابتة ، فى كتابه : **اقتصاديات الإعلام : المؤسسة الصحفية** ، ط (١) (القاهرة ، مكتبة كمال الدين ، ١٩٧٩) ص ٢٣٠ .

(٤) محمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ٢٣٢ .

(٥) عبد الوهاب الكيالى (اشراف) ، **موسوعة السياسة** ، ج (٣) ط (١) (بيروت ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، ١٩٨٣) ص ٥٨٠ - ٥٨١ .

(٦) ابراهيم نافع ، " **الأهرام على أعتاب القرن الحادى والعشرين** " ، جريدة " الأهرام"، فى ١٩٩٣/٢/٩ .

(٧) جون ر. بيتنر ، **الاتصال الجماهيرى : مدخل** ، ترجمة : عمر الخطيب ، ط (١) (بيروت ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، ١٩٨٧) ص ١١١ - ١١٢ .

(٨) محمد سيد محمد ، **مرجع سابق** ، ص ٢٣٢ - ٢٣٣ .

(٩) ابراهيم نافع ، **مقال سابق** بجريدة " الأهرام " .

* * *

﴿ فهرس الكتاب ﴾

الموضـــــوع	الصفحة
- إهــــــداء	٥
- مقدمة الكتاب	٧
- مدخل عام إلى الكتاب	١٣
الباب الأول	
﴿ الإدارة الصحفية ﴾	
- مدخل إلى الباب الأول	٣١
- الفصل الأول : الإدارة : المفاهيم والوظائف	٣٥
- الفصل الثاني : المؤسسات الصحفية	٧٣
- الفصل الثالث : ملكية الصحف	١٠٩
- الفصل الرابع : الهياكل التنظيمية للمؤسسات الصحفية	١٦٥
الباب الثاني	
﴿ موارد الصحيفة ومصروفاتها ﴾	
- مدخل إلى الباب الثانى	٢٠٥
- الفصل الخامس : التوزيع	٢٠٩
- الفصل السادس : الإعلان	٢٧٥
- الفصل السابـع : الطباعة	٣٣٧
- الفصل الثامـن : مصروفات الصحيفة	٣٥٥

﴿رقم الايداع﴾
١٩٩٥/٩٠٦٥

I.S.B.N
977 - 5040 - 48 - 5